

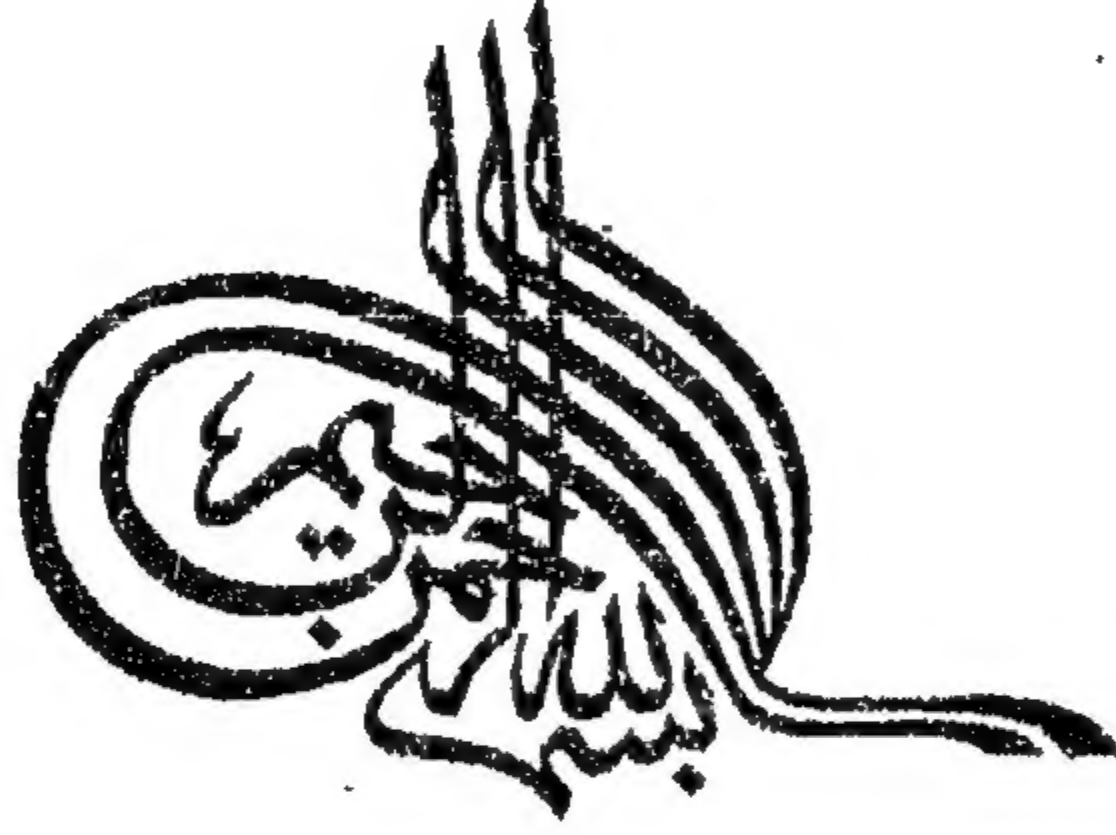
# إدارة التغيير الاستراتيجية الامريكية الشاملة نموذجا

الدكتور  
حازم حمد موسى الجنابي









**إدارة التغيير :**  
**الإستراتيجية الأمريكية الشاملة**  
**أنموذجاً**





# إدارة التغيير : الإستراتيجية الأمريكية الشاملة أنموذجاً

الدكتور

حازم محمد موسى الجنابي



# محفوظ جميع الحقوق

المؤلف ومن هو لي حكمه : حازم حمد الجنابي.  
عنوان الكتاب : إدارة التغيير الاستراتيجية الأمريكية الشاملة النموذجاً.  
رقم الإيداع : 2013/6/2149  
بيانات الناشر : عمان - دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع  
يتحمل المؤلف كامل المسؤولية القانونية عن محتوى مصنفه ولا يعبر هذا المصنف عن رأي دائرة المكتبة الوطنية أو أي جهة حكومية أخرى.  
(ردمك) ISBN 978-9957-32-794-1

تم إعداد بيانات الفهرسة والتصنيف الأولية من قبل دائرة المكتبة الوطنية.

لا يجوز نشر أو اقتباس أي جزء من هذا الكتاب، أو اختزان مادته بطريقة الاسترجاع، أو نقله على أي وجه، أو بأي طريقة أكانت إلكترونية، أم ميكانيكية، أم بالتصوير، أم التسجيل، أم بخلاف ذلك، دون الحصول على إذن الناشر الخطي، وبخلاف ذلك يتعرض الفاعل للملاحقة القانونية.

الطبعة الأولى 1435-2014 هـ



## دار الحامد للنشر والتوزيع

الأردن - عمان - شفا بدران - شارع العرب مقابل جامعة العلوم التطبيقية

هاتف: +962 6 5231081 فاكس: +962 6 5235594

ص.ب. (366) الرمز البريدي: (11941) عمان - الأردن

[www.daralhamed.net](http://www.daralhamed.net)

E-mail : [daralhamed@yahoo.com](mailto:daralhamed@yahoo.com)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ  
حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ﴾



[سورة الرعد: آية 11]





# الإهداء

إلى من خلقنا فجعلنا نتكيف مع التغيير... الحمد والشكر الكثير  
إلى من غير الدنيا أحسن تغيير (ﷺ) القائد الأمير.. إلى كُلِّ

الأنبياء صنّاع التغيير

إلى من غيرت حياتي أجمل تغيير... إلى من سَتُكْمَل معي المسير  
إلى كُلِّ باحثٍ عن معنى للتغيير... إلى كل من حاول أن

يضع له تفسير

إلى كُلِّ من امتلك إرادة للتغيير... إلى كل من يرغب بإدارة

التغيير

إلى كُلِّ من هبت عليه رياح التغيير... إلى كل من عصفت

ببنيانه أمواج التغيير

إلى كُلِّ من عجز عن إدراك التغيير... إلى كل أنصار

الثبات ضحايا التغيير

أهدي حصاد عمري الثاني





## الشكر والتقدير

بعد الحمد والثناء على الله عز وجل والصلاة والسلام على سيد المرسلين النبي الأمين وآل بيته الطيبين الطاهرين وأصحابه الغر الميامين.

أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور منعم صاحي العمار لحرصه على متابعة تفاصيل البحث وإسداء النصيح والمشورة ودقة المتابعة، بعد إن بذل من الجهد والوقت الكثير، فأسهم في إتمام هذا العمل بصورته النهائية رغم صعوبة الخوض فيه، فله مني كل مودة وامتنان.



## المحتويات

الصفحة	الموضوع
21	المقدمة
29	البطلان الأول
	<b>التعريف بالفاهيم</b>
33	المبحث الأول: التغيير
34	المطلب الأول: فلسفة التغيير
45	المطلب الثاني: ماهية التغيير
50	المطلب الثالث: مسميات التغيير
61	المبحث الثاني: الإدارة
62	المطلب الأول: فلسفة الإدارة
65	المطلب الثاني: ماهية الإدارة
71	المطلب الثالث: مسميات الإدارة
79	المبحث الثالث: إدارة التغيير
80	المطلب الأول: فلسفة إدارة التغيير
99	المطلب الثاني: ماهية إدارة التغيير
116	المطلب الثالث: مسميات إدارة التغيير
127	البطلان الثاني
	<b>الإستراتيجية الأمريكية و ضرورات التغيير</b>
131	المبحث الأول: الرؤية الأمريكية للتغيير وأثرها في بلورة الإستراتيجية الأمريكية الشاملة
132	المطلب الأول: مكانة التغيير في المدرك الاستراتيجي الأمريكي
144	المطلب الثاني: التغيير الأمريكي المبررات والعوامل



الصفحة	الموضوع
149	المبحث الثاني: آليات التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة
150	المطلب الأول: الآليات اللينة
162	المطلب الثاني: الآليات الخشنة
166	المطلب الثالث: الآليات الذكية
171	المبحث الثالث: دلالات التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة
172	المطلب الأول: مؤشرات التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة
178	المطلب الثاني: التغيير كأحد مقومات الهيمنة العالمية في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة
184	المطلب الثالث: التسويق الاستراتيجي كأحد مقومات التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة
207	الفصل الثالث إدارة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة: رؤية تاريخية
211	المبحث الأول: إدارة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة في عالم ما قبل الحرب الباردة
212	المطلب الأول: إدارة التغيير: حقبة الحرب العالمية الأولى
221	المطلب الثاني: إدارة التغيير: حقبة الحرب العالمية الثانية
229	المبحث الثاني: إدارة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة في حقبة الحرب الباردة
230	المطلب الأول: محفزات إدارة التغيير الأمريكي
239	المطلب الثاني: إمكانات إدارة التغيير الأمريكي
245	المبحث الثالث: إدارة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة في حقبة ما بعد الحرب الباردة

الصفحة	الموضوع
246	المطلب الأول: عالم ما قبل أحداث 11 أيلول 2001
263	المطلب الثاني: عالم ما بعد أحداث 11 أيلول 2001
271	البُصائر البَرّاق <b>مستقبل الإستراتيجية الأمريكية الشاملة وإدارة التغيير</b>
275	المبحث الأول: المحفزات اللينة لإدارة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة
276	المطلب الأول: مبدأ الإقناع لإدارة التغيير
289	المطلب الثاني: مبدأ التأثير لإدارة التغيير
299	المبحث الثاني: المحفزات الخشنة لإدارة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة
300	المطلب الأول: مبدأ التهديد كنهج في إدارة التغيير
310	المطلب الثاني: مبدأ التحدي وصناعة العدو كنهج في إدارة التغيير
327	المبحث الثالث: مستقبل الإستراتيجية الأمريكية الشاملة في ظل إدارة التغيير
328	المشهد الأول: التوظيف والتكيف مع موجبات إدارة التغيير
348	المشهد الثاني: التلكؤ والتراجع في إدارة التغيير
363	المشهد الثالث: الإبقاء والتوازن في إدارة التغيير
379	<b>الخاتمة والاستنتاجات</b>
385	<b>قائمة المصادر والمراجع</b>





## قائمة المخططات والأشكال

الصفحة	العنوان	ت
35	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه فلسفة التغيير	1
36	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه تصادم إرادات التغيير مع إرادات الثبات	2
43	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه نظرية التغيير	3
46	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح التغيير وعلاقته بالمفاهيم ذات العلاقة	4
49	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح دورة حياة الدولة في ظل التغيير	5
53	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه مسميات التغيير	6
57	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه الجانب الوظيفي لفروع التغيير	7
59	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه الجانب الوظيفي لفروع التغيير	8
64	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه فلسفة التغيير	9
66	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح أنواع الإدارة	10
67	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح عناصر الإدارة	11
71	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه مستويات الإدارة	12
72	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه مسميات التغيير	13
77	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه مراحل التعامل مع التغيير	14
84	مخطط من تصميم الباحث يوضح فيه دورة حياة إدارة التغيير	15
85	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه دورة حياة التغيير إدارياً	16

87	17	مخطط افتراضي من الباحث يوضح فيه منهج إدارة التغيير
90	18	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه نظام إدارة التغيير
92	19	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه فلسفة إدارة التغيير
93	20	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح أسباب التغيير
97	21	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح سلم إدارة التغيير
100	22	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه التغيير والمفاهيم ذات العلاقة
103	23	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه مستلزمات إدارة التغيير
105	24	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه ضرورات إدارة التغيير
108	25	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه سياسيات حراك إدارة التغيير
112	26	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه المتطلبات لإدارة التغيير
113	27	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه الآليات والمتطلبات لإدارة التغيير
115	28	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه استراتيجيات وتكتيكات مواجهة التغيير
118	29	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه مسميات إدارة التغيير
120	30	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه أساليب التعامل مع التغيير
123	31	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه آليات التعامل مع التغيير

132	32	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح الرؤية الأمريكية للتغيير
151	33	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه مفاهيم الإلية السياسية للتغيير الأمريكي
154	34	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه مفاهيم الإلية الثقافية-الحضارية للتغيير الأمريكي
156	35	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه مفاهيم الإلية الاجتماعية للتغيير الأمريكي
158	36	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه مفاهيم الإلية الاقتصادية للتغيير الأمريكي
164	37	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه مفاهيم الإلية العسكرية للتغيير الأمريكي
167	38	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه مفاهيم الإلية المعلوماتية للتغيير الأمريكي
172	39	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه مؤشرات التغيير الأمريكي
181	40	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه التغيير كأحد مقومات الهيمنة الأمريكية
183	41	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه الحراك الأمريكي للهيمنة
190	42	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه نقالات التغيير الإستراتيجية
192	43	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه مكاسب الولايات المتحدة من التسويق الاستراتيجي
195	44	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه التسويق السياسي الأمريكي

197	45	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه التسويق الاقتصادي الأمريكي
199	46	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه التسويق الاجتماعي الأمريكي
200	47	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه التسويق الثقافي الأمريكي
201	48	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه خطوات التسويق الاستراتيجي الأمريكي
203	49	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه آلية خلق الأزمات لتسويق المشاريع الأمريكية
213	50	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه دورة حياة الأنظمة السياسية
216	51	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه مستدعيات التغيير ما قبل نظام توازن القوى
222	52	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه توازن القوى والتغيير الأمريكي
231	53	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه قوى الجذب للتغيير الأمريكي
233	54	مخطط افتراضي من تصميم الباحث الأمريكي في الحرب الباردة
250	55	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه التغيير ما قبل أحداث أيلول 2001
264	56	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه التغيير ما بعد أحداث أيلول 2001
280	57	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه وسائل الإقناع الأمريكي لإدارة التغيير

283	58	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه حراك التوازن الاستراتيجي العالمي
291	59	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه التأثير الأمريكي لإدارة التغيير
293	60	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه التأثير بين الولايات المتحدة والقوى الأخرى
301	61	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه التهديد الأمريكي لإدارة التغيير
313	62	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيها كيف استخدمت القوى الدولية التحدي لصناعة التغيير الدولي
315	63	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه التحدي لإدارة التغيير
319	64	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه صناعة العدو لإدارة التغيير
325	65	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه محفزات إدارة التغيير الأمريكي
329	66	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه السفينة الأمريكية لقيادة النظام الدولي
332	67	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه إدارة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة
336	68	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه أنموذج من نماذج صناعة وإدارة التغيير
339	69	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه تمكّن وتوظيف إدارة التغيير
349	70	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه تلكؤ وتراجع إدارة التغيير

362	71	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه القوى المسوقة في الشرق الأوسط
365	72	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه الإبقاء والانتقاء لإدارة التغيير
367	73	مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه التغيير الأمريكي في الشرق الأوسط

### قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	ت
242	جدول افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه مراحل التغيير في الحرب الباردة انطلاقاً من التغيير الأمريكي	1



## المقدمة

انطلاقاً من القراءة التاريخية التي امتاز بها معطى التغيير، وما أفرزته تفاعلاته من أحداث ومفاجئات، أربكت مدرك صناع القرار، ومسديرو السياسة الدولية، عجز الساسة والمفكرون والباحثون وذو الاختصاص والمهتمون في العثور عن وضع تفسير واضح لما يدور في فضاء ذلك المعطى وبناء رؤية إستراتيجية تؤطر تفاعلاته. إذ لم يكن من السهل أو السير التنبؤ بالمستقبل بعيداً عن التغيير وطرق إدارته، فبانت عليهم ملامح الحيرة والارتباك وهم يحاولون البحث عن سبل إدارة ذلك المعطى حتى ظن البعض منهم أن ذلك الجهد سيوصلهم إلى بناء مقتربات فهم تتكشف عندها الإشكاليات المتشعبة التي تكتظ بها التفاعلات (الداخلية والخارجية).

ونتيجة لذلك ساد نوع من التقاعس لدى البعض الآخر من الباحثين في الخوض بغمار التحليل والتنبؤ بمجريات المستقبل المجهول عن طريق إدراك التغيير وإدارته، تبعاً لما يحويه موضوع البحث من إشكاليات أو جدليات لا يمكن لمها أو حسم مبتغاهما لا سيما بعد سيادة رؤية مفادها أن التغيير، حاضنة للأداء الأمريكي العالمي الذي عرف بقوة أو اصره الإدراكية. وتبعاً لذلك، يمكن القول لا يمكن لأي قارئ منصف لتاريخ إدارة التغيير الأمريكية وعبر المراحل التي مرت بها، أن يتغاضى عن الإدارة العقلية التي ولدت إرادة التغيير وإدارة التغيير، وقيادة التغيير. وفي ضوء تضارب الرؤى والطروحات حول مستقبل الولايات المتحدة في ظل إدارة التغيير. جهد الباحث نفسه لصياغة رؤية أو طرح لبلورة ما ينبغي أن تكون عليه إدارة التغيير الأمريكية بعد أن ساد نوع من الاهتمام والتركيز على سر نجاح الإستراتيجية الأمريكية الذي عده الكثير لغز يصعب حله أو البعض سلم بأن لا حل له. مثلما ساد نوع من الفضول لدى العلماء والمفكرين حول استقرار الفكر

الأمريكي وإدراك سلوك صناع القرار، وكيفية قدرتهم على صناعة التغيير وبراعة إدارته ونجاح قيادته.

ومن هذا المنطلق نشأ مفهوم إدارة التغيير وأبانت آثاره في مستقبل الإستراتيجية الأمريكية، لما كرسه من رؤى وأطروحات كانت متجذرة أصلاً في المدرك الأمريكي حتى بدأ الإلحاح الأمريكي على تطبيقها سبباً في كشف الوجه الحقيقي للولايات المتحدة مزيلاً عنها القناع الذي اختفى خلفه وجهها الاستعماري-الافنائي طويلاً.

وفي ظل ما أثار موضوع البحث من جدل ونقاش وتباين في الآراء والتصورات تبعاً لما حمله من لبس وغموض، وجد الباحث أن هناك مسؤولية يجب أن يحملها وهي إزالة ما لصق في هذا المفهوم من لبس وغموض وضبابية في المفاهيم المتداولة في إطار الدراسة.

ومن هذا المنطلق حاول الباحث شق طرائق خاصة له بعد أن تراجعت أمامه طرق البحث والدراسة في ما يخص الإستراتيجية الأمريكية، لذا وجد من الضروري ذكر بعض الإشارات المهمة قبل الولوج في تفاصيل الدراسة موضوع البحث لتكون لنا دليلاً في البحث والدراسة، ولعل أهم تلك الإشارات.

### أولاً: أهمية الدراسة:

أن من أولى موجبات الدراسة، البدء بتحديد أهميتها. فمن الواجب علينا إيضاح أهمية دراستنا، إذ يكاد الرأي يتفق على أن من اللحظات الأولى لبناء الإستراتيجية الأمريكية كان العلماء والمفكرين غير الأمريكيين في حيرة من أمرهم حول أسباب نجاح تلك الإستراتيجية وآليات رسم الساسة والمفكرين الأمريكيين لأطراف علاقاتهم، لذا تراهم مدعوين للنظر في أهمية إدارة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية، والتي تعد من أهم أسباب نجاحها، تلك المفردة التي صنعت الولايات المتحدة وتوجتها على قمة الهرم السياسي للنظام الدولي، لذا لا غرابة أن

تكون إدارة التغيير ودراستها أداة لتفسير السلوك الأمريكي. وربما مدخلاً منهجياً جديداً يضاف إلى مناهج التحليل الاستراتيجي.

ولنوعية الأحداث التي مر بها النظام الدولي جراء التغيير وعلى مختلف حقبة التاريخية، كان للتغيير أثره في انجاز الهيمنة الأمريكية ولتعلن الولايات المتحدة تفرداها العالمي، على وفق ما يتواءم والنزوع التاريخي لها، الذي طالما بقي موحداً تحت يافطة البحث عن الربحية الذاتية العالية، والتي طالما أفصحت عنها المفاهيم والمصطلحات المنبثقة في ساحة التفاعل العالمية لتهميش القوى الفاعلة وإعادة ترتيب النظام الدولي على وفق المفهوم الأمريكي، تحت مسمى "مشروع السلام الأمريكي" ليكون عنواناً جديداً للنظام الدولي مبشراً بانتهاء المشاريع العالمية والإقليمية، لا بل حتى المحلية منها، ليكونوا صناع القرار غير الأمريكيان في وضع لا يحسدون عليه، بعد أن تمت محاصرتهم في زاوية حرجة من الخيارات والتي كثيراً ما دلت عليها زلات اللسان وملاحم الوجوه والسلوكيات التي يتصرف بها الساسة الأمريكيان وتتطق بها كتابات مفكرهم. وإذا ما أراد أحد التعمق بقراءة الفكر الاستراتيجي الأمريكي واستقراء سلوك ساسته، لوجد تفسيره في كل تقلبات النظام الدولي.

ونظراً للمكانة التي يحتلها التغيير في تحليل النظام الدولي، نشأة وميسراً وهيكلية، فضلاً عما، تحتله من مكانه في متابعة منحنيات الأداء الاستراتيجي للولايات المتحدة. تتطلق أهمية الدراسة من الدور الذي تؤديه إدارة التغيير في صياغة المستقبل.

الأمر الذي دعانا إلى تقديم إسهامنا المتواضع هذا في محاولة منا لتفسير سر نجاح الاستراتيجية الأمريكية في ضوء مسيرتها التاريخية التطورية التي أوصلتها إلى أوج قوتها وحيث التربع على قمة الهرم السياسي للنظام الدولي معلنة الإمبراطورية الأمريكية العالمية التي ولأول مرة يروي لنا التاريخ هيمنة قوة بمفردها على المجتمع الدولي، وإن كان نسبياً أكثر من الإطلاق.

### ثالثاً: إشكالية الدراسة:

حمل لنا موضوع الدراسة عنواناً إشكالية أساسها أن الولايات المتحدة تعاملت مع الآخرين من منطلق إستراتيجية إدارة التغيير، والآخرين انطلقوا في تعاملهم مع الولايات المتحدة من إستراتيجية الإدارة بالتغيير، مما جعل المسارين مكتظين بالعديد من المشكلات والتعقيدات التي أثارت الجدل والتساؤلات وطمعاً في تقصي الحقائق والتفتيش عن الأدلة، للبحث وعن سند للحجج التي نتبناها تثار أمامنا العديد من التساؤلات وهي: ما هو التغيير؟ وما هي أنواعه؟ وما هي أشكاله؟ وما هي الإدارة؟ وما هي أشكالها؟ وما هي علاقتها بالتغيير؟ ما هي إدارة التغيير؟ وما هي أنواعها؟ وهل التغيير يقاد؟ أم يدار؟ وهل يصنع؟ أم يفرض؟ ما دور إدارة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية؟ وما سر نجاحها؟ وما هو مستقبلها في ظل التغيير القادم؟

هذه التساؤلات وتلك الجدليات وغيرها الكثير حملته إشكالية الدراسة، لتكون الشيء المفقود المراد البحث عنه وإيجاده، والتعمق به لإثباته أو تفنيده.

### ثانياً: فرضية الدراسة:

أستند موضوع البحث إلى فرضية أساس مفادها ((كلما كانت إدارة التغيير الأمريكية عقلانية، كلما كانت الإستراتيجية الأمريكية الشاملة ناجحة)). وسنحاول في دراستنا جاهدين ونحن نضع الفرضيات ونحاكي النظريات ونحلل الطروحات أن نبرهن صحة تلك الفرضية.

### رابعاً: منهجية الدراسة:

لا جدال، في أن طرائق البحث العلمي تحتاج إلى تحديد منهج لأية دراسة يراد البحث فيها لتكون أكثر دقة. إذ عد تحديد المنهج من أولى متطلبات البحث العلمي، كونه المرشد أو الدليل أو المفتاح للدراسة.



ومن الجدير بالذكر أن العلوم السياسية حالها حال العلوم الإنسانية الأخرى عرفت بغناها في مجال منهجية البحث لما تحويه من كم هائل من المناهج، إذ كل واحد منها يصح إطار لدراسة معينة. بيد أن "كأستون بلاشلار" يقول ((ليس ثمة منهج شامل يلم بالظاهرة موضوع البحث)) لتكون مقولته سنداً لنا في تجاوز حصر موضوع الدراسة في منهج علمي واحد.

ومن هذا المنطلق حرص الباحث على اعتماد مناهج عدة لما أتسم به موضوع الدراسة من انتقالات ونقلات بحثية متنوعة. واستجابة لمتطلبات الدراسة عمدنا إلى استخدام عدة مناهج وكالاتي:

اعتمدنا في الفصل الأول: المنهج الوصفي: لما له حاجة ماسة في هذا الفصل، واعتمدنا في الفصل الثاني: المنهج التاريخي: لما له من حاجة لتأسيس بناء قوي نستند عليه ليسعفنا ونحن نتحدث عن التغيير. أما في الفصل الثالث فاعتمدنا على: المنهج التحليلي: بعد أن لمسنا أهميته في البحث والتقصي عن جزيئات التغيير الأمريكي ولملمتها بعد التفتيش عن ذبذباتها التي تعذر على الكثيرين معرفتها. وصولاً إلى الفصل الرابع: والذي دعنا الحاجة فيه إلى تبني المنهج الاستشراقي والمنهج الاستشفاقي لما لهما من دور بارز وفعال لوضع رؤية مستقبلية لإدارة التغيير الأمريكي. ومن هذا المنطلق كان استخدامنا لمناهج البحث العلمي المتنوعة لتكون في منأى عن القصور والتلكؤ لا سامح الله في أخراج دراستنا في أتموجه.

### خامساً: هيكلية الدراسة

استكمالاً لما يتطلبه موضوع البحث من دقة في التحليل والتحديد والتعمق في التقصي عن الحقائق والتوسع لشمول أكبر عدد من العناوين الفرعية المتشعبة لما لنا بها من حاجة لمعرفة المكونين الفكري والأدائي الأمريكي لترصين موضوع

الدراسة وبحثاً عن أغناء المادة العلمية اعتمدنا الهيكلية المتضمنة (مقدمة وأربعة فصول وخاتمة واستنتاجات).

واستجابة لهذا المنطلق، عرضنا نبذة مختصرة حول موضوع الكتاب المعنون بـ"إدارة التغيير: الإستراتيجية الأمريكية الشاملة أنموذجاً" وكما موضح أدناه:

الفصل الأول: عرضنا فيه المادة بعنوان "إدارة التغيير" ذا وجد الباحث ضرورة مهمة لتقسيمه إلى ثلاثة مباحث وفقاً إلى التسلسل الآتي: المبحث الأول: واطر بالعنوان "فلسفة التغيير" لنعرض من خلاله الإطار المفاهيمي ليكون لنا أساس مدركي يسعفنا في تفسير ما هو موجود من أداء في الإستراتيجية الأمريكية. أما المبحث الثاني فحمل عنوان "الإدارة" لما لها من دور فاعل ومؤثر في مسيرة التغيير. وفيما يخص المبحث الثالث: فكان بعنوان "إدارة التغيير" والذي انصب على تحليل وتأطير المفردة أساس البحث، لتكون النهج الذي تتبعه في دراسة الإستراتيجية الأمريكية الشاملة لترسم لنا خريطة أدائية تفسر سر الأداء الأمريكي.

وتناغماً مع ما مضى، ووصولاً إلى الفصل الثاني والذي كان تحت مسمى: "الولايات المتحدة الأمريكية وضرورات التغيير" والذي عد من أسس إدارة التغيير، تلك المفردة التي اعتمدها صانع القرار الأمريكي وتعامل معها بعقلانية فبانت ثمارها على الإستراتيجية الأمريكية ولبانت ذلك ارتأينا تقسيمه إلى ثلاثة مباحث: المبحث الأول: والذي تتطرق إلى "الرؤية الأمريكية للتغيير وأثرها في بلورة الإستراتيجية الأمريكية الشاملة" والذي تتأوب بين منظري التغيير وفلاسفته، وبين صناع التغيير وقادته. فعرضنا فيه المراحل التاريخية التي مر بها التغيير الأمريكي والتي بان على صفة اقتناص الفرص وتوظيف المتغيرات من لدن صناع التغيير.

أما بالنسبة للمبحث الثاني والذي حمل عنوان "آليات التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة" وعرضناها على الجملة بما تضمنت ممن عناوين غزيرة بمحتواها. واستكمالاً لما مضى عرضنا للمبحث الثالث الذي أطر بعنوان "دلالات



التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة" والذي ارتكزت فكرته على عرض تلك الدلالات استمراراً في التقدم في دراسة التغيير الأمريكي.

ووصولاً إلى الفصل الثالث عرجنا لتناول العنوان "إدارة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة: رؤية تاريخية" لأهمية التفاعلات التي يحملها كونه من أسس الدراسة التي كانت حلقة وصل بين الماضي والمستقبل. فالمبحث الأول: الذي حمل عنوان "إدارة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة في عالم ما قبل الحرب الباردة" لتكون مهمته مقتصرة على إيانة الخطوات الحذرة للساسنة الأمريكان وهم يتعاملون مع التغيير الدولي. أما المبحث الثاني: فكان تحت مسمى "إدارة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة في عالم الحرب الباردة" الذي كان أساسه هو التنافس في إحداث التغيير بين التغيير الأمريكي - الليبرالي والتغيير الاشتراكي - الشيوعي. وجاء المبحث الثالث والذي ترجم تحت عنوان "إدارة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة في عالم ما بعد الحرب الباردة" فكان جل الاهتمام ينصب على إدارة التغيير الأمريكي في حقبة الهيمنة الأمريكية.

ووصولاً إلى الفصل الرابع والذي أطر بالعنوان "مستقبل الإستراتيجية الأمريكية الشاملة وإدارة التغيير" الذي جاء مصداقاً للعلاقة الجدلية بين إدارة التغيير ومستقبل الإستراتيجية الأمريكية. وفي بداية تطرقنا في المبحث الأول: والذي حمل عنوان: "المحفزات اللينة لإدارة التغيير" إلى جملة من العناوين التي عدت محفزات ساعدت على إدارة التغيير أمريكياً. أما في ما يخص المبحث الثاني والذي حمل عنوان: "المحفزات الخشنة لإدارة التغيير" وتضمن جملة من العناوين التي عدت محفزات خشنة ساعدت على تنشيط إدارة التغيير أمريكياً. كما أن المبحث الثالث الذي أدرج تحت عنوان: "مستقبل الإستراتيجية الأمريكية الشاملة في ظل إدارة التغيير" تضمن جملة من العناوين التي عدت رؤية مستقبلية لإدارة التغيير الأمريكي. وفيه تمت قراءة مختصرة لمستقبل الإستراتيجية الأمريكية في ظل إدارة

التغيير والذي تضمن ثلاثة مشاهد كلاً منه حمل من المقومات وما تسنده ليرشح لنا رؤية مستقبل الإستراتيجية الأمريكية.

وختاماً نصل إلى الخاتمة التي لخصت تلك المفردة الواسعة والمعقدة لنهني البحث بجملة من الاستنتاجات، بمثابة ثمرة البحث الذي خضنا في تفاصيله.

# الفصل الأول

## إدارة التغيير: التعريف بالمفاهيم

### Management of change: Definition of concepts

---

المبحث الأول: التغيير.

المبحث الثاني: الإدارة.

المبحث الثالث: إدارة التغيير.



## إدارة التغيير: التعريف بالمفاهيم

### Management of change: Definition of concepts

لعل من أولى واجبات البحث والتحليل لأية ظاهرة أو واقعة، تحديد المقاصد واستشفاف المضامين والمفاهيم، لا سيما بعد أنيسودها اللبس والتداخل في المعنى. ومن هنا تدعونا دراستنا إلى تحديد القصد من التغيير وسبل إدارته، الذي طالما اختلف بشأنهما الكثير، قياساً ووجوداً، تحديداً وتأطيراً، لما يتضمنه المفهومان من مقومات تشكيل وبناء وأداء، وتميز عن بقية المفاهيم التي تداخلت وتشابكت معه.

وعلى الرغم من حيوية ما تقدم، رأى البعض وغالبيتهم من الأكاديميين، أن المحاولات التأطيرية بهذا الخصوص، وبسبب عوامل شتى، بدت افتراضية أكثر مما هي واقعية، مرجعين السبب إلى اختلال الأداء الفكري المتوجة نحو التغيير الذي قاد بدوره إلى عجز إدارة التغيير. إذ تتسارع عملية التغيير في حياتنا المعاصرة مثلها كمثل الأمواج الهائجة، فالبعض تصدى لهذه الأمواج فكان ضحية لها، والبعض استطاع أن يركب الموجة ويستفيد من قوة الموج فأصبح مستفيداً من التغيير. والموضوع محل الدراسة، جاء ليرفدنا بالوسائل اللازمة للإفادة من التغيير لا أن نكون ضحية له.

وانطلاقاً مما تقدم، شاع اعتقاد بأن التغيير يؤدي إلى اضطراب وإرباك أدائي، وربما يؤدي إلى حدوث أزمات وكوارث، خاصة وأن الاضطراب الناتج عن التغيير لا يقتصر على التأثير السلبي في المجال المعنوي، بل يتعداه ليلوح المجال المادي. وعليه لم تكن مهمة هذا الحمل سهلة على الإطلاق بل بدت من أصعب المهام لا سيما عندما يتعلق الأمر بالجانب النظري الذي يعد من أصعب الجوانب العلمية لما حمل من مفردات مفاهيمية يراد لها التوضيح خاصة وأنها تطرح على شكل تساؤلات منها: ماهو التغيير؟ ماذا نعني بالإدارة؟ وما القصد من إدارة

التغيير؟ الإجابة على تلك التساؤلات ستكون في ثنايا هذا الفصل من موضوع الدراسة إذ ارتأى الباحث تقسيمه على ثلاثة مباحث وكما يأتي:

١- المبحث الأول: التغيير.

٢- المبحث الثاني: الإدارة.

٣- المبحث الثالث: إدارة التغيير.



## المبحث الأول

### التغيير: The Change

لا احد يستطيع أن يتصور، وربما لا يستطيع أن يدرك، أن هذا العالم الواسع والمكتظ بالتغيير، غريب على الكثير من ساكنيه، لما صنع من نوبات ارتباك واضطراب انعكست سلباً على توازن هياكله لتفتقر قواه إلى أواصر ترصن تفاعلات نظامه بعد أن تمكن التغيير من تحريك القوى المهيمنة من مكانها وربما أزاحتها من التاريخ نهائياً ليصنع قوى جديدة على ركام تلك القديمة التي عصفت بها رياح التغيير.<sup>(1)</sup> ذلك هو التغيير الذي أفضى بدوره إلى إيجاد نوع من التفاعلات، التي عدت منتجة لأنظمة غير متجانسة، أثرت على النسق الدولي، ذلك هو حراك التغيير<sup>(2)</sup>.

ولعل أفضل ما يفسر تلك الجبلية، هو البحث عن مصدر تلك الحقيقة وتوصيف مفرداتها. ومن دون عناء، يستطيع الفرد المتابع أو المهتم وحتى الدارس، أن يوضح ذلك المصدر ليجده ملخص في كلمة واحدة كبيرة في معناها واسعة في مضمونها، هي "التغيير".<sup>(3)</sup> وإذا كانت سجلات التاريخ، أشرت ذلك المفهوم، وما أداه من دور في إعادة رسم الخارطة الجيو-سياسية والجيو-استراتيجية للنظام الدولي بين حقبة وأخرى، فالواجب علينا أن نتصفح تلك السجلات بمعنى النظر بها، في محاولة منا انتقاء بعض التجارب التي كان لها الأثر الفاعل في زرع نواة

---

(1) منعم العمار، التفكير الاستراتيجي، مجموعة محاضرات أقيمت على طلبية الدكتوراه، قسم الإستراتيجية، كلية العلوم السياسية، جامعة النهرين، 2008.

(2) خليل حسن، النظام العالمي الجديد والمتغيرات الدولية، مكتبة راس النبع، دار المناهل اللبناني، ط1، بيروت، 2009، ص31.

(3) منعم العمار، إدارة التغيير، محاضرات أقيمت على طلبية الدكتوراه، قسم الإستراتيجية، كلية العلوم السياسية، جامعة النهرين، للعام الدراسي، 2008-2009.

التغيير . وكيف كانت سبل رعايته، وأسس أدامته، وما هي ميزات البيئة الإستراتيجية التي كانت بمثابة التربة المناسبة لإنباته.(1)

ولا شك أن تحديد معاني الألفاظ هو العاصم الأهم من التيه في عالم الأفكار والنظريات. وكم أدى عدم تحديد معاني الألفاظ إلى الوقوع في سوء الإدراك، بل سوء الأداء كذلك. لذلك فإن تحديد معاني الألفاظ هو شرط المعرفة العلمية الصحيحة. ولأجل أبانت هذا كله عمدنا إلى تقسيم المبحث على ثلاثة مطالب وكالآتي:

المطلب الأول: فلسفة التغيير.

المطلب الثاني: ماهية التغيير.

المطلب الثالث: مسميات التغيير.

## المطلب الأول

### فلسفة التغيير: The Change Philosophy

دون شك، أن أول ما يصادفنا في هذا الجهد ما أشرته مذاهب التغيير في هيمنة الإمبراطوريات المندثرة والغابرة. وعلى ما يبدو أن الأقوام سالفه الذكر، وضعت معطى التغيير في إطار الظاهر والملموس والتعامل معه، إي الإدارة بالتغيير أن صح التعبير، وتلقاً لمثل هذا الارتباط نجد أن المقارنات اقترنت بالوصف دون التجربة.(2)

ولعل من حسنات القدر، إن البشر، هم مادة التغيير، وكذلك صناعه، والأوطان هي ساحة لبانروما الأداء المتواتر الحلقات، وكذلك المستقبل بقي رهان

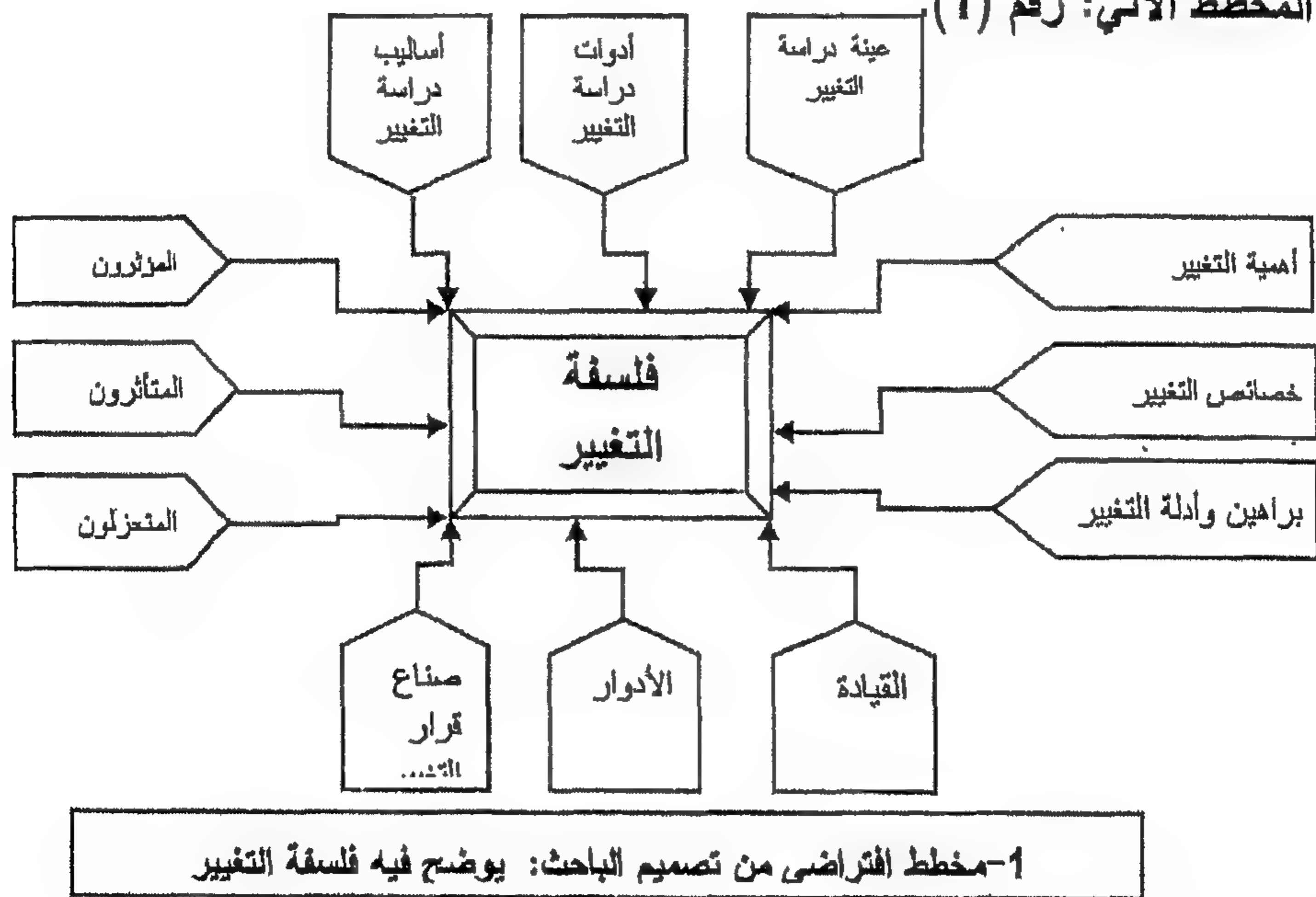
---

(1) دوغلاس ج. فيث، إستراتيجية الحرية ومشروعها الكبير، نمط تفكير المحافظين الجدد، أبحاث إستراتيجية أمريكية، مركز المعطيات والدراسات الإستراتيجية، دمشق، 2003، ص2.

(2) جاري هامل، قيادة التغيير الجذري، بحث منشور في خلاصات: المدير ورجال الأعمال، الشركة العربية للإعلام العلمي، القاهرة، عدد 178، 2000، ص7.

البشر والزمن.<sup>(1)</sup> وعلى الرغم من ذلك، انتظمت أمام المحللين والباحثين والقادة من عسكريين وساسة على اختلاف مشاربهم وأدوارهم، جملة من الأساليب وأدوات التحليل في محاولة لرسم منهج يقود لدراسة التغيير، تدفعهم الرغبة والحاجة لرسم حدوده النظرية والعملية، فضلاً عن القناعة بأن الإدراك المفاهيمي للتغيير يعتمد التفسير السلوكي أساساً له. لذا اتسعت من جراء ذلك فسحة الأمل والتأمل أمام القدرات الذهنية للمنظرين، وتحريك المجسات الحسية الإدراكية، لإيجاد الفعل التغييري، هذا الفعل الذي بقي لحقبة غير قصيرة من الزمن من غيبيات الأمور التي لا يمكن التكهّن بها، أو استحالة تحويله إلى فعل نفعي ملموس.<sup>(2)</sup> بعد أن بدت مرحلة استقراء فلسفة التغيير من قبل العديد من المفكرين الذين تعاملوا معها وفقاً لمنظور واسع شامل، في محاولة منهم لمنحه صفة أوصبغة علمية، كما يوضحه

المخطط الآتي: رقم (1)

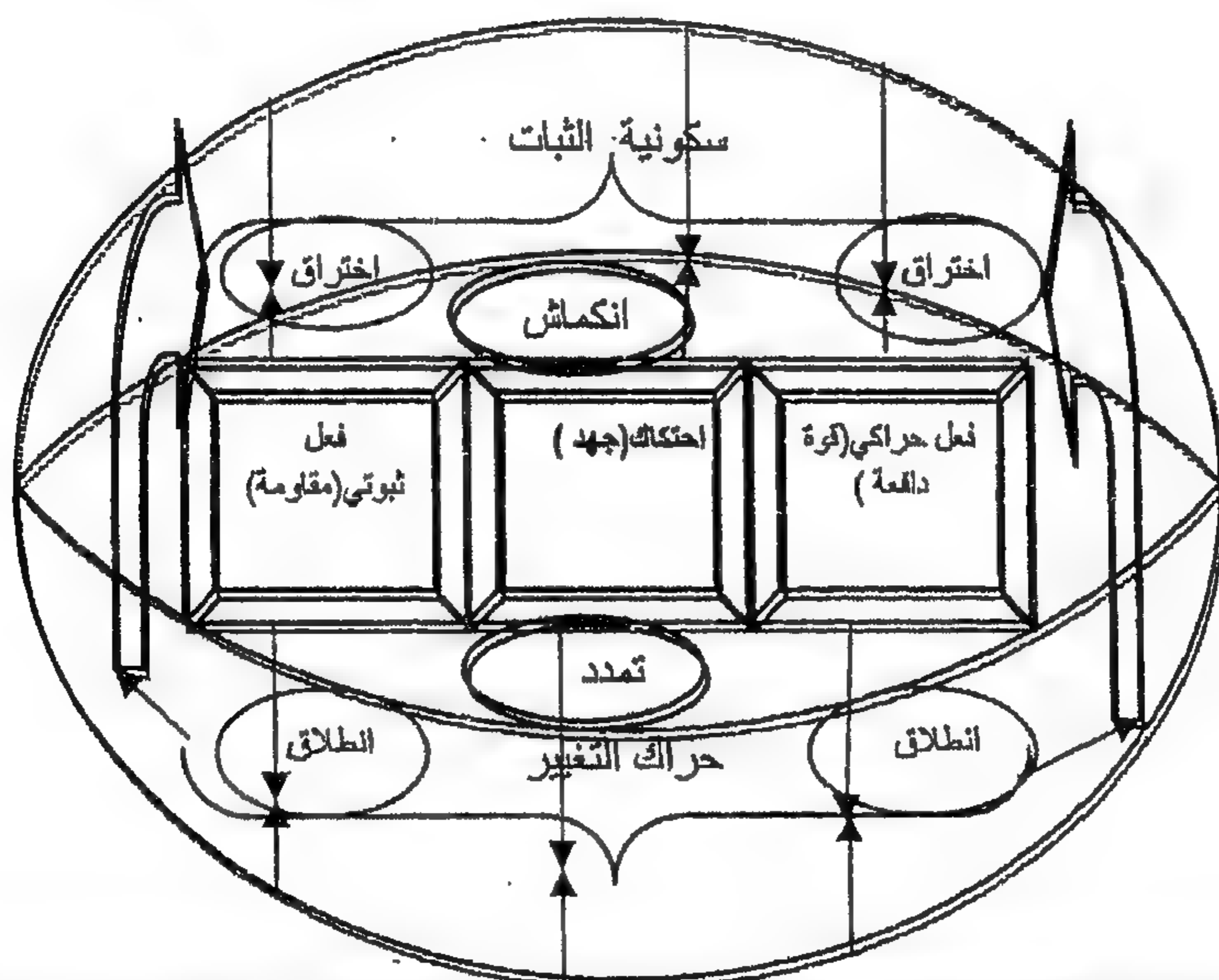


(1) منعم العمار، فلسفة التدرج نحو المستقبل: قراءة في دروبه، افتتاحية قضايا سياسية، كلية العلوم السياسية، جامعة النهرين، بغداد، عدد (23-24)، 2011.

(2) ج. ف. س. فولر، إدارة الحرب، ترجمة: أكرم ديري، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، ط2، بيروت، 1980، ص33.

فإذا أخذنا عينه لدراسة التغيير، وحسب ما يوضحه المخطط، ودققنا فيها جيداً، لوجدنا أن لفلسفته أدوات وأساليب. وهذا يؤكد مدى اهتمام الباحثين بهذا الحقل المعرفي، إذ تتبع أهميته من الخصائص التي امتاز بها والتي تفسر لنا تبدلات النظام الدولي، وقدرات صناع التغيير على التعامل المدروس الذي يحكم السيطرة على حراكه بعد توزيع الأدوار على وفقممكنات القيادة لديهم.

وأن المرء المتابع للتغيير يجده ظاهرة متجذرة -متجددة، إذ كان سبب في إعادة تشكيل النظام الدولي على أشكال مختلفة وبأطر مختلفة كذلك. وإذا ما تفحصناه بشكل جيد، وتدخلنا في تفاصيله الجزئية، لوجدنا أن له مقومات ودوافع ترُصن حالاته وكوابح تعترض طريقه وتقاومه.<sup>(1)</sup> وعلى الرغم من ذلك نجح بإرهاباته في كسر حواجز الثبات.<sup>(2)</sup> كما يوضحه المخطط الآتي: رقم (2).



2- مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه تصادم إرادات التغيير مع إرادات الثبات

(1) سعد بن مرزوق العتيبي، دور القيادة التحويلية في إدارة التغيير: دراسة مقدمة للملتقى الإداري الثالث إدارة التغيير ومتطلبات التطوير في العمل الإداري. جدة. 18-19، 2005، ص5.

(2) سعيد رفعت، إرهابات التغيير في المنطقة العربية، شؤون عربية، عدد123، 2005، ص9.



وهنا نجد وفقاً للمخطط أعلاه، أن للتغيير حراك يخرق الحصون والهيكل التي شيدتها الأنظمة السياسية معتقدة أنها أصبحت في مأمن من التغيير كونها ثابتة لا يمكن اختراقها. بيد أن للتغيير قوة انطلاق تحطم أقوى الهياكل السياسية وهذا مما وجدناه في النظام الدولي ونحن نتصفح تاريخه.

ولأن العالم في حالة مستمرة من التغيير إلى حد تتلاشى فيه الحدود الفاصلة للزمان والمكان، بين ما هو قديم وجديد، وبين ما هو ثابت ونسبي ومتحول، وبين ما هو كائن وما سيولد ويخلق بإشكال ومضامين كيفية جديدة.<sup>(1)</sup> بيد أن هذا التمحيص يرجعنا إلى البدايات الأولى لاستقراءه كمفهوم، لنتمكن من إدراكه.<sup>(2)</sup> ومن تلك البدايات، المناظرات والمجادلات بين فلاسفة التغيير أمثال (طاليس، فيثاغورس، هرقليطس) وفلاسفة الثبات أمثال "بارمنيدس، وزينون، ومليسوس". فكان اعتقاد "طاليس" ((إن التغيير بين الليل والنهار" يرجع إلى أن الشمس قرص طافي على سطح البحر)).<sup>(3)</sup> أما بالنسبة "لهرقليطس" (544-484 ق.م).<sup>(4)</sup> و"أينشتاين"، فالأول سبق الفلاسفة اليونانيين المعروفين، ومنهم "أفلاطون وسقراط وأرسطو" إذ كان جوهر مساهمته يتمثل في مقولته الفلسفية ((أن كل شيء في تغير إلا التغير فهو ثابت لا يتغير)).<sup>(5)</sup> ولم يقصد "هرقليطس" في مقولته المثيرة والبلغية هذه، سوى التغيير المستمر الذي لا يتوقف، وهو القانون الوحيد الأزلي والأبدي الذي تخضع له جميع الموجودات وظواهر الوجود. والتغيير لا يحدث إلا "عبر الزمن"، أما الثاني فذهب في نظريته النسبية إلى كون التغيير متغيراً أساساً ناتج من تفاعل

(1) سعد غالب ياسين، الإدارة الدولية، دار اليازوري العلمية، ط1، عمان، 2002، ص25.

(2) محمد علي محمد، تاريخ علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، ط1، الإسكندرية، 1985، ص23.

(3) جعفر ال ياسين، فلاسفة يونانيون من طاليس إلى سقراط، مكتبة الفكر العربي للنشر والتوزيع، ط3، بغداد، 1985، ص37.

(4) هيرقليطس، جدل الحب والحرب، ترجمة: مجاهد عبد المنعم، دار الثقافة للطباعة والنشر، القاهرة، 1980، ص91.

(5) المصدر نفسه، ص21.

ثلاثة متغيرات، هي (الحركة والسرعة والزمن) والتي على أساسها فسرت مختلف الظواهر الكونية في معادلات فيزيائية-رياضية التي تعد غاية في التعقيد والبراعة، وهي النظرية المعتمدة حالياً من قبل جميع المختصين في علوم " الفيزياء، الفلك، والرياضيات". وواضح من معطيات هذه النظرية أن التغيير هو احد المتغيرات الأساس في تحليل جميع ظواهر الوجود.<sup>(1)</sup>

وانطلاقاً مما مضى وانسجماً معه، فإن الاعتراف بواقع التغيير وارتباطه بالمتغيرات جاء استجابةً وتتويجاً لجدل فلسفي حاد حول مسألتَي الثبات والتبدل على مر الأزمنة. وهذا ما خبرنا به التاريخ حول الصراع بين "هيراقليطس" العلامة في فلسفة التغيير و"بارمنيدس" (515 ق.م) العلامة في فلسفة الثبات، الذي يعود تاريخه إلى الفكر الفلسفي اليوناني. إذ يقول "هيراقليطس" ((أن الأشياء في تغير متصل وأن التغيير قانون الوجود والاستقرار موت وعدم)).<sup>(2)</sup> واستند في ذلك على "تبدل الحالة نفسها بين مدتين زمنيّتين مختلفتين".<sup>(3)</sup> أما "بارمنيدس" فيقرر على العكس من "هيراقليطس" تماماً جاعل من مقولة ((لا جديد تحت الشمس)) ذريعة لسبب أفكاره.<sup>(4)</sup> أما "زنيون" (490-430 ق.م) قال في إبطاء الحركة والتثبيت بالثبات ((إذا كانت الحركة موجودة يلزم إلا يلحق أسرع سريع حركة أبطأ بطيء إذا تقدمه البطيء يقطع مساحة ما أو غيرها)).<sup>(5)</sup> أما "مليسوس" قال ((بان الوجود صفة أبدية أبدية ثابتة - واللاتناهي والتجانس، لا يفسد ولا يترك ولا يحدث فهو وأحد على

---

(1) سامي احمد الموصلي، الباراسايكولوجية: ظواهر وتفسيرات، الدار العربية للطباعة، ط1، بغداد، 1988، ص107.

(2) نقلا عن: حسين عبد الحميد احمد رشوان، التغيير الاجتماعي والتنمية السياسية في المجتمعات النامية: دراسة في علم الاجتماع السياسي، دار المكتب الجامعي الحديث، ط1، القاهرة، 1988، ص51.

(3) هيراقليطس، جدل الحب والحرب، مصدر سبق ذكره، ص91.

(4) محمد احمد الزعبي، التغيير الاجتماعي: بين علم الاجتماع البرجوازي وعلم الاجتماع الاشتراكي، السلسلة السياسية والمجتمع، دار الطليعة للطباعة والنشر، ط1، بيروت، 1978، ص36.

(5) نقلا عن: جعفر ال ياسين، فلاسفة يونانيون من طاليس إلى سقراط، مصدر سبق ذكره، ص56.



الحقيقة)).<sup>(1)</sup> وكذلك قال "صموئيلكيوبنج" ((التغير ظاهرة طبيعية تخضع لها الظواهر والوقائع وما حملت من قوانين)).<sup>(2)</sup> "كارلماركس" قال ((ليست مهمة الفلسفة تفسير العالم وإنما تغييره)). وأضاف "كيرت ليوين" ((أن أي تغيير يتطلب تخطيط وفقاً لعدد كبير من المعايير والمقاييس)).<sup>(3)</sup>

أما في علم الأحياء، فمن المعلوم بأن "عمليات البناء والهدم" التي تمر بها جميع الكائنات، إنما تأتي استجابة للتغيير الذي يأتي عبر الزمن. فلا وجود للحياة دون وجود التغيير ولا وجود للتغيير دون الزمن.<sup>(4)</sup> وهذا يدلنا على أن ثمة علاقة وطيدة، بل مترابطة بصورة حتمية بين التغيير والزمن. إذ يتم التعبير عن درجة التغيير بالوحدة الزمنية، وهذا أن دل على شيء إنما يدل على حقيقة أن التغيير لا يتولد من فراغ إنما يتطلب وقتاً أو زمناً معيناً حتى تكتمل صورته.<sup>(5)</sup>

وزيادة على ذلك، تدلنا البحوث السوسيولوجية والانثروبولوجية على شواهد بالغة القيمة حول التغيير. إذ يذكر تاريخ النظرية السوسيولوجية، أنه منذ قيام فكر التتوير ظهرت الدعوات الجادة من أجل التغيير، فتبلورت على شكل تيارات ومدارس التزمت وجهة النظر السوسيولوجية والانثروبولوجية.<sup>(6)</sup> دون التركيز على

---

(1) نقلا عن: جعفر ال ياسين، فلاسفة يونانيون من طاليس إلى سقراط، مصدر سبق ذكره، ص 60.

(2) فادية عمر الجولاني، التغيير الاجتماعي مدخل النظرية الوظيفية لتحليل التغير، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1993، ص 11.

(3) كيرت ليوين وآخرون، ديناميكية الجماعة والتغيير الاجتماعي، ترجمة: أحمد حنونة، ج 1، وزارة الثقافة، دمشق، 1984، ص 184.

(4) زولتهارسنباي ريتشارد هتون، التنبؤ الوراثي، ترجمة: مصطفى ابراهيم فهمي، عالم المعرفة، الكويت، 1990، ص 112.

(5) Strategic Futures Team, A Futurist's Toolbox Methodologies in Futures Work, Performance and Innovation Unit –Cabinet Office, London, September 2001, pp16 – 17.

(6) محمد الجوهري، التغيير الاجتماعي، دار قطر بن الفجاءة، ط 2، قطر، 1986، ص 5.

على أبعاد التغيير دون المفهوم.<sup>(1)</sup> يبدأ أن ذلك لا يعني تجاهل المادية التاريخية في دراسة التغيير.<sup>(2)</sup> التي وصفته، بأنه ((حالة من التفاعل بين العديد من العناصر، التي تتميز بطبيعة متناقضة)).<sup>(3)</sup> ببعديه الفكري وأدائي.<sup>(4)</sup> جاعلة من الحركة صفة أساس له.<sup>(5)</sup> لكن لربما يرجع السبب بذلك الوصف إلى اكتفاء الفلاسفة والعلماء باكتشاف العلل دون وضع العلاج للمعلول بسبب غياب انساق التغيير التي تقودنا بعيداً عن اكتشاف مسبباته.<sup>(6)</sup>

وهنا يمكن القول، أن التغيير مفهوم استخدم للإشارة إلى كل صور التباين التاريخي في المجتمعات الإنسانية. إذ يؤكد المفكر "روبرت ماكيفر": ((أن التغيير ذاته تعبير محايد تماماً، فهو لا يتضمن شيئاً سوى الاختلاف بمرور الوقت)).<sup>(7)</sup> وإذ وإذ غضضنا النظر عن بعض البديهيّات، فأنا نستطيع القول أن موضوع دراسة التغيير ووضع معالجات له وتحديد آليات التكيف معه، كانا الشغل الشاغل للمفكرين.<sup>(8)</sup> وهذا يتفق وقول المفكر "نتشّة" أنه: ((من الصعب جداً التكيف مع التغيير)).<sup>(9)</sup> لذا كان من الطبيعي أنلاحظ كيف استجد الباحثون وحتى الساسة بـ "التغيير" للوصول إلى تبرير لأفعالهم أو إشاعة تجاربهم، حتى تبلورت نماذج دراسية نحت منحى

---

(1) Kuper A and Kuper J, The Social Science Encyclopedia, Rout ledge and Kegan paul London, 19985, p760.

(2) محمد الجوهري، التغيير الاجتماعي، مصدر سبق ذكره، ص 11.

(3) نقلا عن: المصدر نفسه، ص 16.

(4) محمد احمد الزعبي، التغيير الاجتماعي، مصدر سبق ذكره، ص 18-19.

(5) المصدر نفسه، ص 35.

(6) حسن الصعب، المقاربة المستقبلية للإنماء العربي، دار العلم للملايين، ط 1، بيروت، 1979، ص 159.

(7) نقلا عن: محمد احمد الزعبي، التغيير الاجتماعي، مصدر سبق ذكره، ص 38.

(8) حسن بن عمر بلول، مسألة الحقيقة في فلسفة هيدجر، مجلة الوحدة، الفلسفة والفكر المعاصر، عدد 98، عدد 98، 1992، ص 28.

(9) نقلا عن: المصدر نفسه، ص 32.

التوصيف للتغيير، لتغدو الصورة الواضحة التي تنطبع بالأذهان، أكثر من مما هي وصف محدد لواقع معين.<sup>(1)</sup>

وبقدر ما عبرت، التجارب التاريخية عنتمليحات بهذا الصدد، فإنها أشارت بذات الوقت إلى إشكالية، أفصح عنها المفكرون الذين تحصنوا بمسوغات النضوج وتجهزوا بمؤهلات الإدراك الاستراتيجي.<sup>(2)</sup> مثلما تسلحوا بالعقلانية في الفكر والأداء، لاستقرائه والاستعداد له.<sup>(3)</sup> وصح قول الدكتور منعم العمار عندما قال ((أن التفكير الاستراتيجي هو المفتاح الواجب امتلاكه أو حيازته إذا ما أراد أحداً فتح بوابة التغيير ورسم خارطة إدارته عبر نوافذ التنبؤ)).<sup>(4)</sup> وهذا يتفق وقول المفكر "الن كاي" ((إن أفضل طريقة للتنبؤ بالمستقبل، هي إن نصنع ذلك المستقبل)).<sup>(5)</sup> وإن كانت عن طريق بناء السيناريوهات التي تقبل الرتبة الفكرية. إذ لم تكن عملية أدراك هذا المكون سهلة على الإطلاق، بل بدت من أصعب المهام التي تصادف المفكرين. والتاريخ الإنساني مليء بمثل هؤلاء الذين أبدعوا في إظهار هذا الحمل على حقيقته لا الاكتفاء بالتعامل معه.<sup>(6)</sup> وتبعاً لسطوة الزمن،

---

(1) Slaughter, R. ,The Knowledge Base of Futures Studies, Special issue of Futures, Vol (25), No 3, 1993, pp 76 – 79.

(2) بوب جارات وآخرون، كيف نفكر استراتيجياً: فن اكتشاف المسارات والاتجاهات الصحيحة، ترجمة: عبد الرحمن توفيق، مركز الخيرات المهنية للإدارة، ط1، القاهرة، 1998، ص23.

(3) وليد عبد الحي، الدراسات المستقبلية في العلاقات الدولية، شركة الشهاب لنشر والتوزيع، ط1، طرابلس، 1991، ص16.

(4) منعم العمار، التفكير الاستراتيجي وإدارة التغيير، مقاربة في المقدمات، قضايا سياسية، جامعة النهرين، النهرين، بغداد، عدد 21-22، 2010، ص8.

(5) نقلاً عن: زكريا الدوري، الفكر الاستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009، ص40.

(6) أ. ني. اوتكين، النظام العالمي للقرن الواحد والعشرين، ترجمة: يونس كامل اديب وهاشم حمادي، دار المركز الثقافي، ط1، دمشق، 2007، ص7.

واستجابة للقدرة الذهنية، وما تؤسسه من عمق في التفكير، بدأ التغيير النافذة أو الطريق الذي يقود إلى استشراف المستقبل.<sup>(1)</sup>

وتأصيلاً لمثل هذا الوصف وترصيناً له، بالرغم مما لاح الكثير من صناعات التغيير من المشاكل، أوصلتهم إلى تهمة ممارسة الهرطقة ومن ثمة عقوبة الخيانة العظمى ومنهم رواد التغيير الأوائل ونذكر منهم "سقراط، نوستراداموس أومشيل... الخ" إلا إنهم لم يتقاعسوا عن ذلك الحمل وأوصلوه إلى ما وصل إليه، لذا بدوا بحق دعاة مدارس التغيير الأولى.<sup>(2)</sup> التي بدت من خلالها مراحل التطور الفكري والأدائي في التعامل مع التغيير وقد انتقلت خطوة إلى الأمام.<sup>(3)</sup> وقد وصل الكثيرون إلى مستوى عالٍ من التقدم العلمي في مجال دراسة التغيير بعد أن تمكنوا من معرفة نظرية التغيير التي توضح فروعه وأصوله محاولين وضع منهج خاص له.<sup>(4)</sup> وهذا ما يوضحه المخطط الآتي: رقم (3).

---

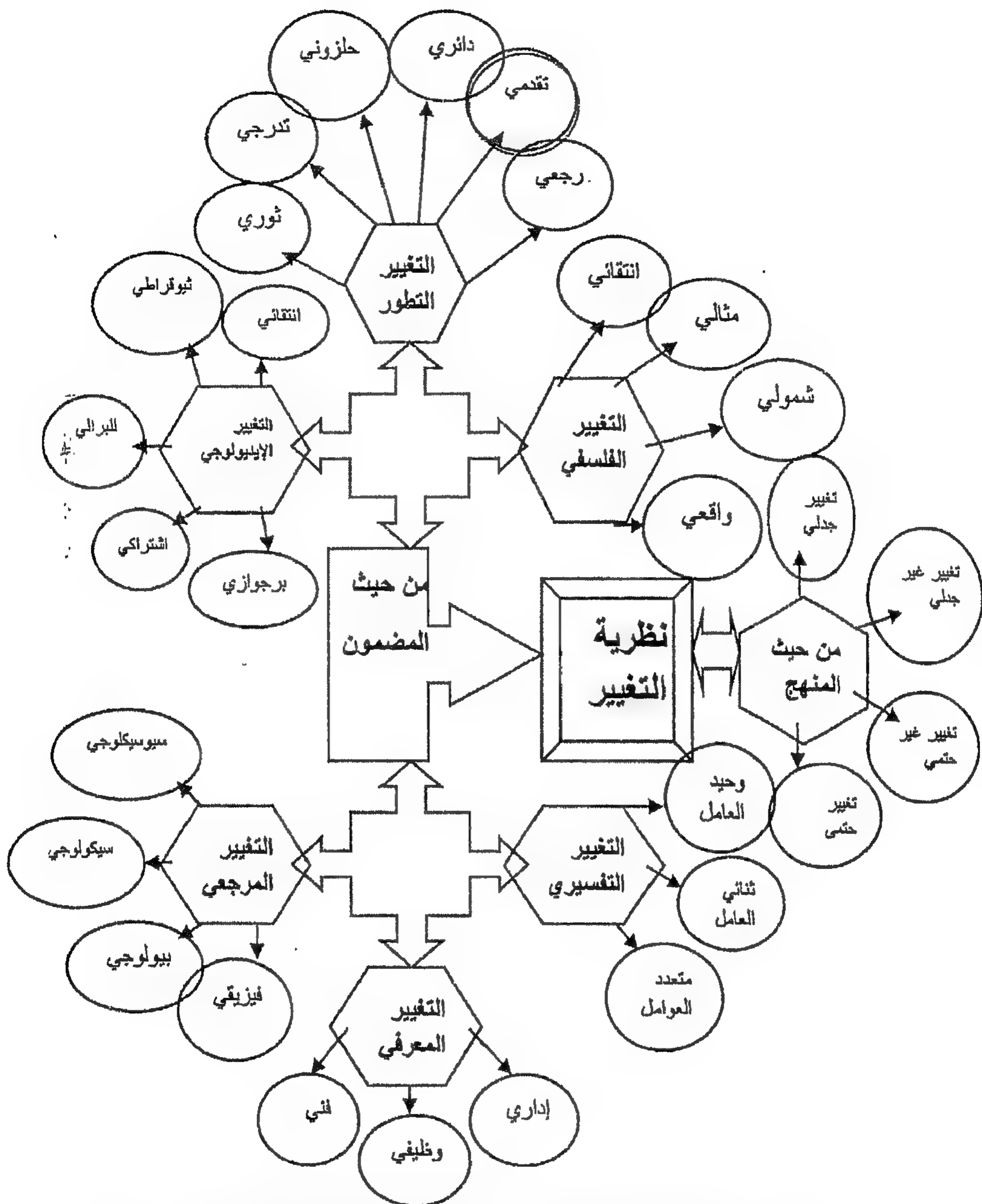
(1) عبد الجليل التميمي، الزمن، مفاهيمه و أهمية استثماره (، دينياً، فلسفياً، اجتماعياً، اقتصادياً، حضارياً)، المركز اليمني للدراسات التاريخية واستراتيجيات المستقبل، الفعالية الفكرية الثقافية الدورية (الثالثة عشر) لمنتدى (منازلات) 15، تموز، 2008، ص 6.

(2) قحطان محمد صالح الجميلي، النبؤ وقراءة المستقبل: حقائق وأوهام، بلا دار نشر، ط 1، بغداد، 1986، ص ص 28-29.

(3) قسنتطين زريق، مطالب المستقبل العربي، هموم وتساولات، دار العلم للملايين، ط 1، بيروت، 1983، ص 20.

(4) مالك ابن نبي، ميلاد مجتمع، شبكة العلاقات الاجتماعية، ج 1، ترجمة: عبدا لصبور شاهي، دار الإنشاء الإنشاء للطباعة والنشر، ط 1، طرابلس، 1974، ص 23.





3- مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه نظرية التغيير



واتساقاً مع ما جاء به المخطط أعلاه، نجد إن نظرية التغيير اختلفت من حيث المضمون والمنهج، وكذلك من حيث الشكل والموضوع من عنصر لآخر، مما ولد تفرعات انشطارية له، ليكون التغيير عبارة عن سلم هرمي من الأعلى إلى الأسفل. فالتغيير الأدنى ينطبق مع التغيير الأعلى منه يخضع له، ليمارس السيادة والنفوذ عليه.

ومهما يكن من أمر، فإن الاطمئنان إلى صحة فروض التغيير على وفق تلك النظرية لم يزل بحاجة إلى إثبات معياري ليس تبعاً لمراحل التطور التي يصادفها مفهوم التغيير ذاته، وإنما لأن العالم بكل ما يحمله من أحداث وما يؤسسه من مواقف، أصبح بحاجة إلى أنموذج تحليل متعدد المداخل لتحديد التغيير المتقادم.<sup>(1)</sup> وعليه لم يعد التغيير حالة بناء لمواقف مقبلة، بقدر ما هي حاجة لتوليد المعرفة الإدراكية حيال المعبر الوعي بما هو خارج نطاق الممكن، خاصة وإن التغيير اتسم بالسرعة والتنوع، وهنا بدا مفهوم البقاء للأقوى ولغة الغاب تتراجع لحساب المفهوم الآخر ألا وهو البقاء للأصلح والأكثر تكيفاً مع التغيير.<sup>(2)</sup> ومن هنا بدأت محاولات تحديده، محاولة لتأسيس مدخل مفاهيمي، عبر إيجاد طريقة أو آلية أو أنموذج يساعد على الفهم والإدراك للتغيير الذي يمر به النظام الدولي.<sup>(3)</sup> والتي تحولته من حال إلى آخر جديد.<sup>(4)</sup> وهذا ما سعى إليه اغلب الباحثين والمختصين، إذ نشدوا من نتائجهم الفكري العثور على تفسير أو تحليل لمسيرة التغيير وإيجاد ثوابت لإدارته بغية بلورة إطار مفاهيمي يزيل اللبس والغموض عن ذلك المفهوم، كي تتيح لهم

---

(1) أ. ن. اوتكين، النظام العالمي للقرن الواحد والعشرين: مصدر سبق ذكره، ص 7.

(2) آرثر مارويك، الحرب والتحول الاجتماعي في القرن العشرين، ترجمة: سمير عبد الرحيم، دار المأمون للترجمة والطباعة والنشر، ط 1، بغداد، 1990، ص 23.

(3) Alexander, Jeffrey C., Introduction, In: Differentiation theory and social change, (editor) Jeffrey C. Alexander and Paul Colony, Columbia University Press, New York, 1989, p78.

(4) سناء الخولي، التغيير الاجتماعي والتحديث، دار المعرفة الجامعية، ط 1، القاهرة، 2000، ص 43.

الفرصة لبلورة رؤية تفسر حالات التغيير المتولدة في النظام الدولي.<sup>(1)</sup> لهذا سادت قناعة لدى دعاة التغيير، بأن فلسفة التغيير الأولى هي الحجر الأساس الذي نهل منه مؤسسو مدارس التغيير وأدلووا بدلوهم نحوه.

## المطلب الثاني

### ماهية التغيير: Significance of change

لا يخطئ من يظن، أنه من الصعب البت بمعنى قاموسي محدد لمفهوم التغيير، وذلك لتنوع المدارس الفكرية التي تناولته مما ولد اختلافات إدراكية لرواده. وتحسباً لمثل هذا الاختلاط وما يفرزه من دلالات غموض وإرباك، وجدنا من المناسب إعادة بناء السياق التاريخي لمفهوم التغيير الذي تميز عن دونه من المفاهيم بتشابك شروط العلاقة بين ما يحويه من بعد نظري، وما يتطلبه من مقومات في بعده التجريبي. بعد أن أصبح سلوك وأسلوب للتعامل.<sup>(2)</sup>

ومع انشغال الباحثين والمحللين وذوي الشأن بالتغيير، تبعاً لخصوصيته أولاً، ومن ثم ارتباطه بأغلب الوقائع والظواهر التي تشهدها الساحة الدولية ثانياً.<sup>(3)</sup> برزت حاجة وبالبحاح كبير لفهم ذلك المفهوم والوقوف على مسبباته لإدراكها والقدرة على التعامل معها، لا سيما في ظل حالة الارتباك والتشويش الذي ساد المسعى الداعي للتنقيب عنه واكتشافه الذي لم يجد له تفسير واضح لحقبة طويلة من الزمن، فالموروث القديم وانصلح نظرياً، لم يصلح عملياتياً. وهنا بدت محاولات المطابقة بين ما هو نظري وما هو عملي.<sup>(4)</sup>

(1) عواطف عبد الرحمن، الدراسات المستقبلية: الإشكاليات والأفاق، مجلة عالم الفكر، الكويت، عدد 4، 1988، ص 10.

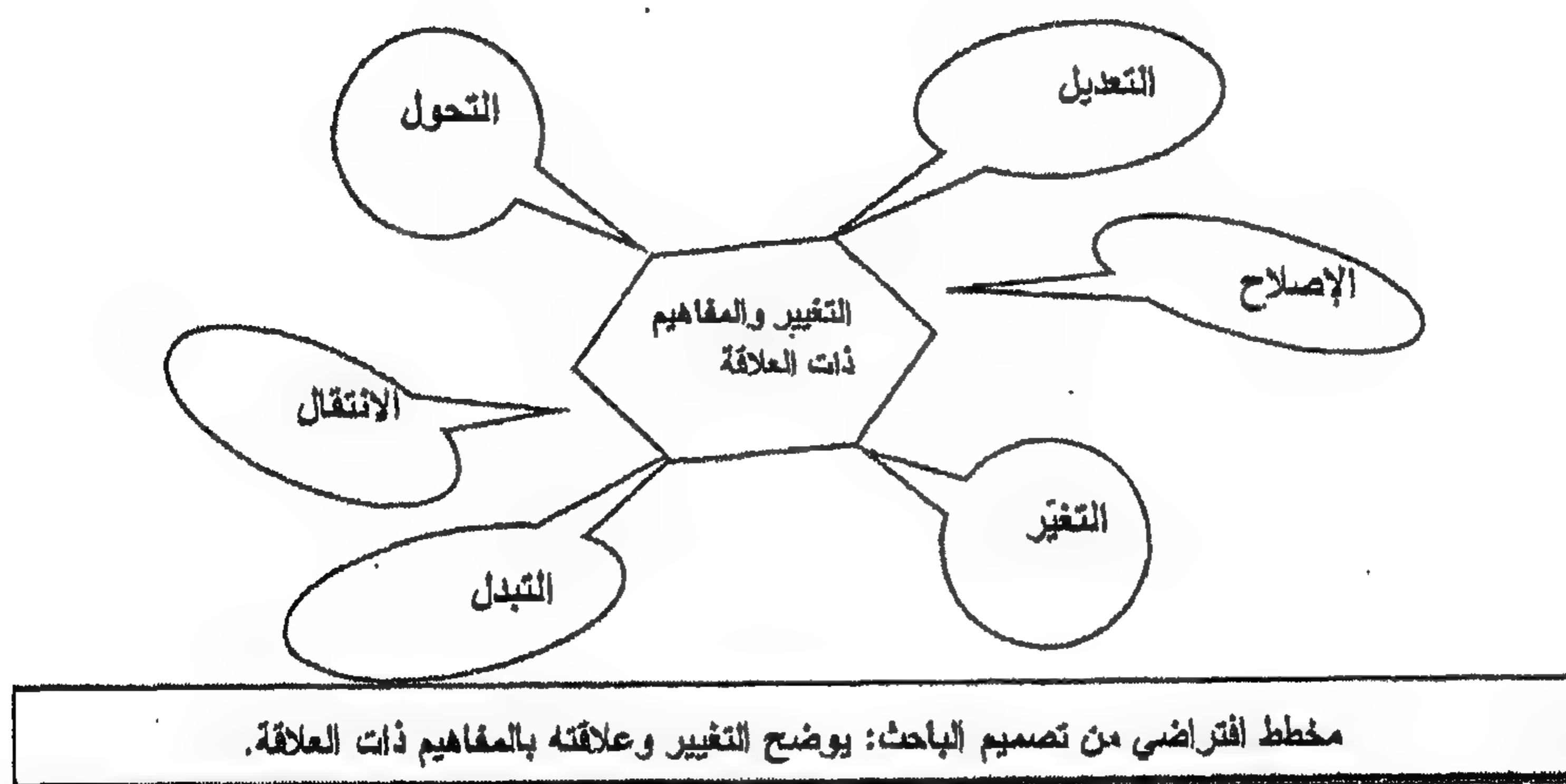
(2) إنصاف جميل الربضي، التحولات السياسية والاقتصادية في دول أوروبا الشرقية، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، 1995، ص 58.

(3) Conway W. Hendrson, International Relation conflict and cooperation at the turn of 21 century printed by acid free paper, 1990, p123.

(4) مايكل شيرمر، لماذا يؤمن الناس بغرائب الأمور، ترجمة: فاضل زكي، دروب للنشر، ط 1، بغداد، 1997، ص 6.

وفي خضم تلك المحاولات، اصطدم المفكرون بإشكالية كبيرة حيث تحديد مدى العلاقة الارتباطية بين ما هو نظري والآخر العملي.<sup>(1)</sup> وإزاء ذلك، نرى من الصواب الشروع بتحديد لماهية مفهوم التغيير وصوره المتداخلة بتمعن ودراية نظراً لاتساع مضمونه، وشمولية وظيفته، وتعدد أنواع تفاعلاته، على الرغم مما تزخر به الأدبيات الإنسانية والعلمية من تعاريف وشروح تعكس معنى التغيير دون محتواها بالضبط. فغالباً ما تسلط تلك الأدبيات الضوء على مصطلح "التغيير" من منطلق ضيق، لهذا من الواجب البحث عن معاني متعددة له وتحديدتها، بيد أنه لا يجب الخلط بين مفهوم التغيير وبعض المفاهيم التي هي جزء منه أو ذات صلة مباشرة به على الرغم من أن البعض ينظر إليها على أنها منازرة أو مرادفة له. فمثلاً يمكن الإشارة إلى بعض المصطلحات القريبة من مفهوم التغيير مثل: التحول، التعديل، الإصلاح، والانتقال، التبديل، والتغير.<sup>(2)</sup> وحسب ما يوضحه المخطط الآتي:

رقم (4).



(1) لندال ل. دافيدرف، مدخل علم النفس، ترجمة: سيد طواب وآخرون، الدار الدولية للنشر، ط3، القاهرة، 1983، ص248.

(2) انور عبد الملك، تغيير العالم، سلسلة عالم المعرفة، ط1، الكويت، عدد 95، 1985، ص5.

مفهوم التغيير لغوياً: في خضم تدافع المفاهيم واختلاف الآراء، دعتنا الحاجة إلى التركيز على الفرق المفاهيمي بين التغيير والتغير. وبقدر تعلق الأمر بالمفهوم الأول. نجده في اللغة الإنكليزية جاء بمعنى (Change).<sup>(1)</sup> أما التغير فجاء بدلالة (Changeability).<sup>(2)</sup> لهذا يقترب "التغيير" (Change) من "التغير".<sup>(3)</sup> (Mutation). من الناحية الاصطلاحية لكنه في الواقع يختلف من الناحية اللغوية. فالتغير هو مسألة غير إرادية في الحدوث عكس التغيير التي هي مسألة إرادية الحدوث أي أن التغيير هو سلوك واعٍ للتأثير في سير التغير.<sup>(4)</sup> فتشابه مع "التبدل"، وكذلك اقترب من "معنى التحول (Conversion)" أي التغيير من حال إلى حال.<sup>(5)</sup> فالتغيير يختلف عن التحويل.<sup>(6)</sup> كما واقترب من الانتقال (Transition).<sup>(7)</sup> وكذلك ارتبط بعلاقة مع التجديد (Renewal)، والإصلاح (Reform)، والتطور (innovation)، والتي تستخدم بشكل تبادلي.<sup>(8)</sup> وأما في اللغة العربية فنجد مصدر يعبر عن صيغة مبالغة مشتق من الفعل "غير"

(1) Munir Baalbaki, AL-Mawrd AL-Hadeeth, A Modern English-Arabic Dictionary, Dar EL-ILm LiL-Malayan, Lebanon, 1989, pp166-167.

(2) Oxford dictionary – power of word, oxford university press, 1998, p116.

(3) Munir Baalbaki, AL-Mawrd AL-Hadeeth, A Modern English-Arabic Dictionary, Dar EL-ILm LiL-Malayan, Lebanon, 2010, p208.

(4) فيا تشيسلاف شيرون، خبايا الانهيار: المخابرات الأمريكية والسوفييتية ونابض البيروسترويك الخفية، ترجمة: يوسف إبراهيم الجهماني ود. جمال الأسعد، دار حوران للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، دمشق، 1998، ص179.

(5) سهيل إدريس، المنهل، قاموس فرنسي-عربي، دار الآداب، ط1، بيروت، 1998، ص304.

(6) فوزي منصور، التغير والتغيير عبر التطور الرأسمالي في تجديد الفكر السياسي من أجل التغيير، منشورات المجلس الثقافي اللبناني الجنوبي، بيروت، عدد39، 2001، ص37.

(7) القاموس العربي، هيئة الأبحاث والترجمة، دار الراتب الجامعية، ط1، بيروت، 1999، ص129.

(8) Blandford, S ; Middle management in schools, how to harmonize managing and teaching for an effective school; Dallin, p; Redwood Books, wilshire, 1997, pp175-176.



الشيء بمعنى حوِّله وبَدَّلَه بآخر، وكذلك جعله غير ما كان عليه في السابق.<sup>(1)</sup> وتغيَّر: تَحَوَّل وتَبَدَّل الشيء إلى آخر.<sup>(2)</sup>

مفهوم التغيير اصطلاحاً: عرف عن المفاهيم الإنسانية صعوبة توحيد وصفها المفاهيمي إذ تنوعت المفاهيم بتنوع المدارس الفكرية، وهذا ما اخذ على تعريف التغيير، فوصف مقرونًا بالتحول على أنه (( فن التحول من نقطة معلومة إلى نقطة معلومة أخرى. فيؤخذ بصورتين الأولى بدلالة تغيير صورة الشيء دون ذاته، أو أخذه باعتباره استبدالاً للشيء بغيره)).<sup>(3)</sup> وراح آخرون بوصفهم بعيداً ليصفوه مقرونًا بالهدف المراد انجازه كونه: ((عملية تحول من واقع نحن نعيش فيه إلى حاله المنشودة نرغب فيها)).<sup>(4)</sup> وراح فريقاً آخر يزاوجه مع البيئة، قائلاً عنه ((بأنه ((بأنه تغيير موجه ومقصود وهادف وواع يسعى لتحقيق التكيف البيئي))، وفضل فريق آخر التركيز على السلوك واصفه بأنه ((تغيير ملموس في النمط السلوكي)).<sup>(5)</sup> (السلوكي)).<sup>(5)</sup> والبعض ربطه بالماضي قائلاً عنه ((انه عملية تحليل الماضي لاستنباط التصرفات الحالية والمطلوبة للمستقبل)).<sup>(6)</sup> وبما أن كلمة التغيير كما سبق سبق أن أشرنا هي صيغة مبالغة وتعني استمرارية التحول والاختلاف في الحالة، وعليه يوصف التغيير على أنه: ((الاختلاف الحاصل في حالة ما خلال مدة زمنية

---

(1) فؤاد افرام البستاني، منجد الطلاب، منشورات المطبعة الكاثوليكية، ط8، بيروت، 1966، ص531.

(2) محمد مكرم ابن منظور، لسان العرب، ج5، دار صادر، بيروت، بدون تاريخ، ص40.

(3) نقلاً عن: طه جابر العلواني، الأزمة الفكرية ومناهج التغيير، قضايا إسلامية معاصرة، دار الهادي للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، 2003، ص11.

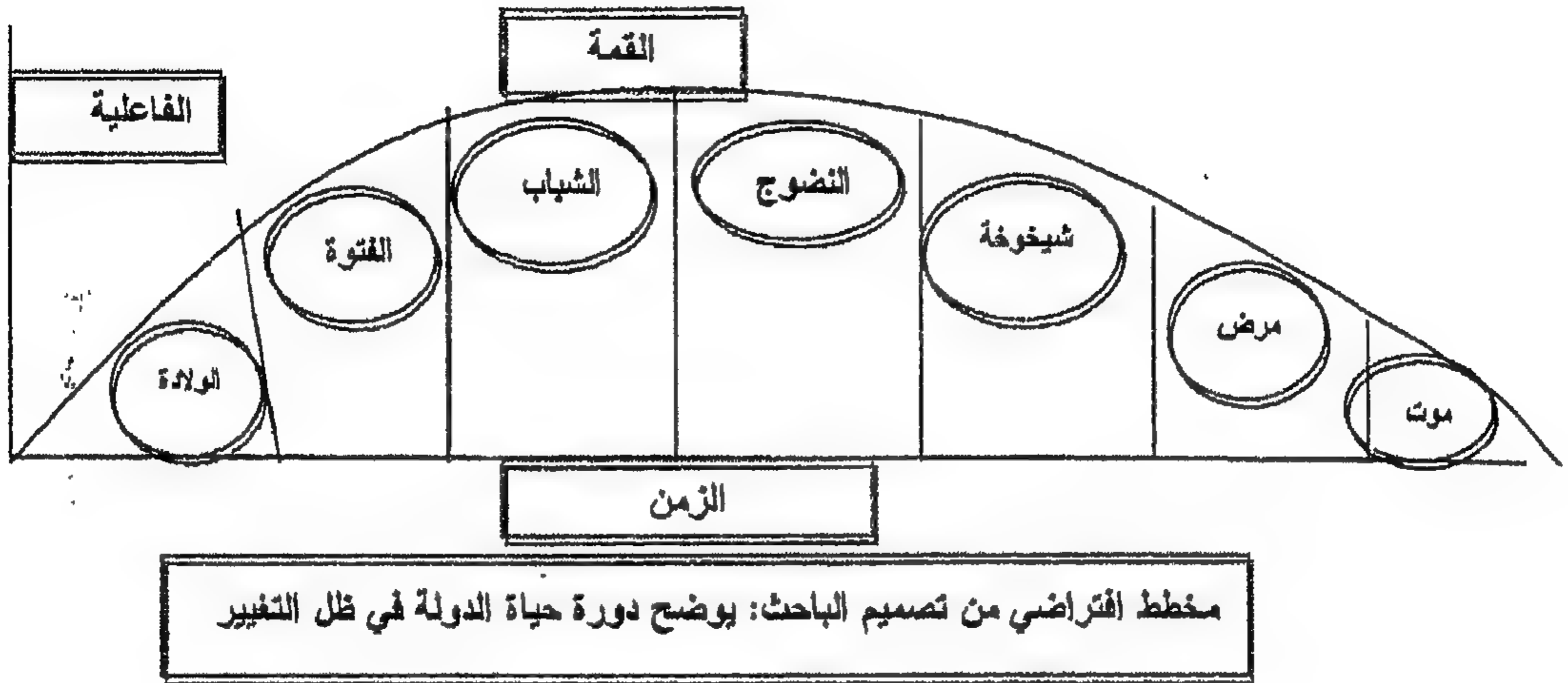
(4) نقلاً عن: مازن الرمضاني، التغيير، مجموعة محاضرات أقيمت على طلبة الماجستير، كلية العلوم السياسية، جامعة النهرين، 2004.

(5) نقلاً عن: أحمد الزيود، إدارة التغيير في منظمات العمل، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، عمان، 2006، ص12.

(6) نقلاً عن: مازن الرمضاني، التغيير، مصدر سبق ذكره.



معينة مقارنة بما سبقها)).<sup>(1)</sup> أي يمر مرحلة انتقالية تكتمل فيها صورته.<sup>(2)</sup> وفي ضوء هذا يمكن تعريف التغيير بأنه: ((المظهر الديناميكي للمجتمع الإنساني والحركة الاضطرابية المستمرة والمتابعة التي تتم من خلال التفاعل عبر الزمن الذي يعبر عن دورة حياة التغيير)).<sup>(3)</sup> وهذا ما يوضحه المخطط أدناه رقم (5).



فالدولة وفقاً لهذا المخطط، تمر بمراحل التغيير كأنها كائن حي بفعل الزمن. وهذا يدل على أن الغالب المشترك بين أغلب تلك التعاريف، اهتمامها الموحد بأن كلمة التغيير مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالمستقبل. وعلى هذا الأساس بدت لفظة التغيير، منظوية تحت حالة مستقبلية، إذ إن الذي يدرس المستقبل يبحث عن التغيير، والذي يدرس التغيير يبحث عن المستقبل. وهذا يتطلب التكيف مع التغيير. وهنا يسعفنا قول المفكر "تشارلز داروين" ((ليس البقاء للأقوى أو البقاء للأصلح بل البقاء للأكثر

(1) Strasser, Hermann, and Susan C. Randall (ed), An introduction to theories of social change, London: Routledge and Kegan Paul, 1981, p36.

(2) Alexander, Jeffrey C. ,Introduction, In: Differentiation theory and social change,(editor) Jeffrey C. Alexander and Paul Colomy, Columbia University Press, , New York , 1989, p78.

(3) نقلا عن: حسين عبد الحميد احمد رشوان، التغيير الاجتماعي والتنمية السياسية في المجتمعات النامية: دراسة في علم الاجتماع السياسي، دار المكتب الجامعي الحديث، ط1، القاهرة، 1988، ص54.

استجابة للتغيير)).<sup>(1)</sup> وعلى هذا الأساس، فالتغيير مصطلح يوحي باستمرارية الفعل. فعندما نقول أن هناك تغييراً يطرأ على مجتمع ما، فهذا يعني أن ثمة حالة مستمرة وغير منقطعة من الاختلاف المتواتر، ومن ثم هو أوسع من معنى التغيير الذي يستخدم عندما تتم مقارنة الحالة في مدة زمنية محددة بمدة سابقة لها. أي أن التغيير يدل على استمرارية وقوع الفعل. فيما يدل التغيير على انتهاء وقوع الفعل التغييرى أي أن الأخير يدل على أنه أمر لا يمكن التلاعب به نظراً لاحتامية وقوعه. وأن الشيء المهم الذي أفصحت عنه التعاريف الأنفة الذكر هو أن التغيير لم يزل يفهم من خلال صلته بالمستقبل وأنه أداة من أدواته، ولهذا يتطلب التغيير قيادة كارزمية.<sup>(2)</sup>

### المطلب الثالث

#### مسميات التغيير: The Change Names

يرى المفكر "ويلبرت مور" في "الموسوعة الدولية للعلوم الاجتماعية" ((إنه من المحير عندما يتسارع التغيير في عالم التجربة الحقيقي، تميل النظم العلمية التي تتعامل مع الأداء الإنساني لتحميل المسؤولية للإنسان))، متهماً علماء الاجتماع بالقصور في تفسير ظاهرة التغيير، فيما اتهم المفكر "ديفيد استون" ((دارسوا الحياة السياسية، بالميل إلى نسيان أن المشاكل المهمة حقاً في الأبحاث الاجتماعية تعني بأنماط التغيير)). فالتطور الطبيعي لأي علم يتم من التحليل الساكن إلى التحليل الحركي (الديناميكي) بمعنى أن النظرية الساكنة بسيطة ومن السهل إثبات أو تفنيد مقولاتها، بيد أنه من الصعب أن لم يكن من المتعذر، دراسة القوى المحركة للتغيير ما لم تدرك إشكال التغيير على حد قول المفكر "جوزيف شُمبِيتِر". ومن هذا المنطلق

(1) Charles Darwin, Managing Change, Resource Efficiency and Corporate Responsibility, [www.oursouthwest.com/SusBus/mggchange.doc](http://www.oursouthwest.com/SusBus/mggchange.doc), p1.

(2) C. Marlene Fiol, Charismatic Leadership: Strategies for Effecting Social Change, University of Colorado – Denver, Second revision February 1999, p1.

فان الدراسات المنهجية والعلمية للتغيير مجال فتي، والقوى المحركة ما هي في الحقيقة سوى جهود لفهم سكونيات تفاعلات نظم دولية معينة، "المساومات، التحالفات، التالفات، إدارة الأزمات... الخ، بدلاً من ذلك تركزت شواغل المفكرين في اكتشاف التغيير في الماضي، أي وضع الفرضيات والنظريات على أسس التغيير في الحقب الماضية بعد اكتشاف التغيير وقنواته بل ومساراته، محاولين من خلال ذلك وضع منهجيات عامة "تعميمات" تفسر مجاميع متفرقة من ظواهر التغيير.<sup>(1)</sup> من خلال التأهيل الفكري والأدائي لإحداث التغيير.<sup>(2)</sup> فضلاً عن الإرادة التي تبعث الأمل للتغيير.<sup>(3)</sup>

وإن يتفق الباحث مع تلك الآراء ولا يختلف معها من حيث المنطلق، إلا إنه يذهب إلى زاوية أخرى مفادها، إن العلة في ضيق مجال هذا النوع من الدراسة وسلوكه مسلك التقليد والاقتباس دون التوليد والإنشاء، هو دراسة التغيير في الحقب الزمنية المنصرمة والتي كان فيها التغيير بمفهومه العمودي والأفقي ضيق النطاق، لتكون عقبة إدراك وأداء تعرقل عملية التنظير في مسألة التغيير، وصولاً إلى الاعتقاد واسع النطاق بعدم جدوى التنبؤ بالتغيير بشكله الشامل والآم، إذ يعد الباحث "قوانين التغيير" عديمة الجدوى بسبب فرادة الأحداث التاريخية وتعقدها، ولهذا يعد إدراك التغيير بصورة شاملة ميئوساً منه، نظراً لعدم وجود نظريات تفسر التغيير أو قوانين تنظم حركته، كذلك اختلاف الأنماط المتكررة، واعتماد مجموعات فريدة من الأحداث التاريخية، أي الانتقائية في دراسة التغيير، وأخيراً منعت الإيديولوجية والعاطفة الدينية دراسة التغيير أو التنبؤ به. ويرجع ذلك إلى الحيز المحافظ، كذلك

---

(1) روبرت غيلبن، الحرب والتغيير في السياسة العالمية، ترجمة: عمر سعيد الأيوبي، دار الكتاب العربي، ط1، بيروت، 2009، ص ص 20-21.

(2) علي حسن القرشي، التغيير الاجتماعي عند مالك بن نبي، منظور تربوي لقضايا التغيير في الواقع المسلم المعاصر، دار الزهراء للإعلام العربي، ط1، القاهرة، 1989، ص 121.

(3) عمر عبيد حسنه، رؤية في منهجية التغيير، المكتب الإسلامي، ط1، بيروت، 1994، ص 19.



الخوف من المغامرة والخوض في المجهول، إذ إن معظم العلماء والأكاديميين ذوي النهج المحافظ يفضلون الاستقرار والسكون على التغيير ويحبذون التغيير المنظم على الأقل. ففكرة التغيير الجذري أو الشامل العاصف بالقيم والمبادئ يعد خرقاً للقيم وتحدياً للنظم، مما يعرض الباحثين إلى المسائلة أو ربما يؤدي بحسبهم بعد اتهامهم بالخيانة العظمى، مما جعلهم يسلمون بالأمر الواقع في التعامل مع التغيير، أي الحتمية بوقوع التغيير من دون التدخل به ليتحول إلى مفهوم التغيير<sup>(1)</sup>.

وإذا كان العلماء اتفقوا على كون التغيير، عملية جوهرية وحتمية، إلا إنهم تفاوتوا في إبراز آلياته وأسبابه. فالبعض ركز على العلاقة بين المراحل السوسيو-اقتصادية، ودرجات التغيير السوسيو-سياسي "ماركس"، والبعض الآخر ركز على المداخل السوسيو-ثقافية "غرامشي"، وهناك من ركز على العلاقة الجدلية بينه وبين التحول في طبيعة النخب وتأثيره على عملية التغيير "باريتو". وتبعاً لتعدد مداخل التغيير اختلفت باختلاف تفسيرات وتوصيفات الفلاسفة والباحثين له تبعاً لتعدد مشاربهم الفكرية والإيديولوجية. الأمر الذي دفعهم إلى التماس الإدراك له كشرط مسبق لفهمه، فبدون إدراك سليم للتغيير حسب "كانط" تكون فكرتنا عنه مجافية للصواب، لا سيما في تفسير إشكالية التغيير وآليات أدارته<sup>(2)</sup>.

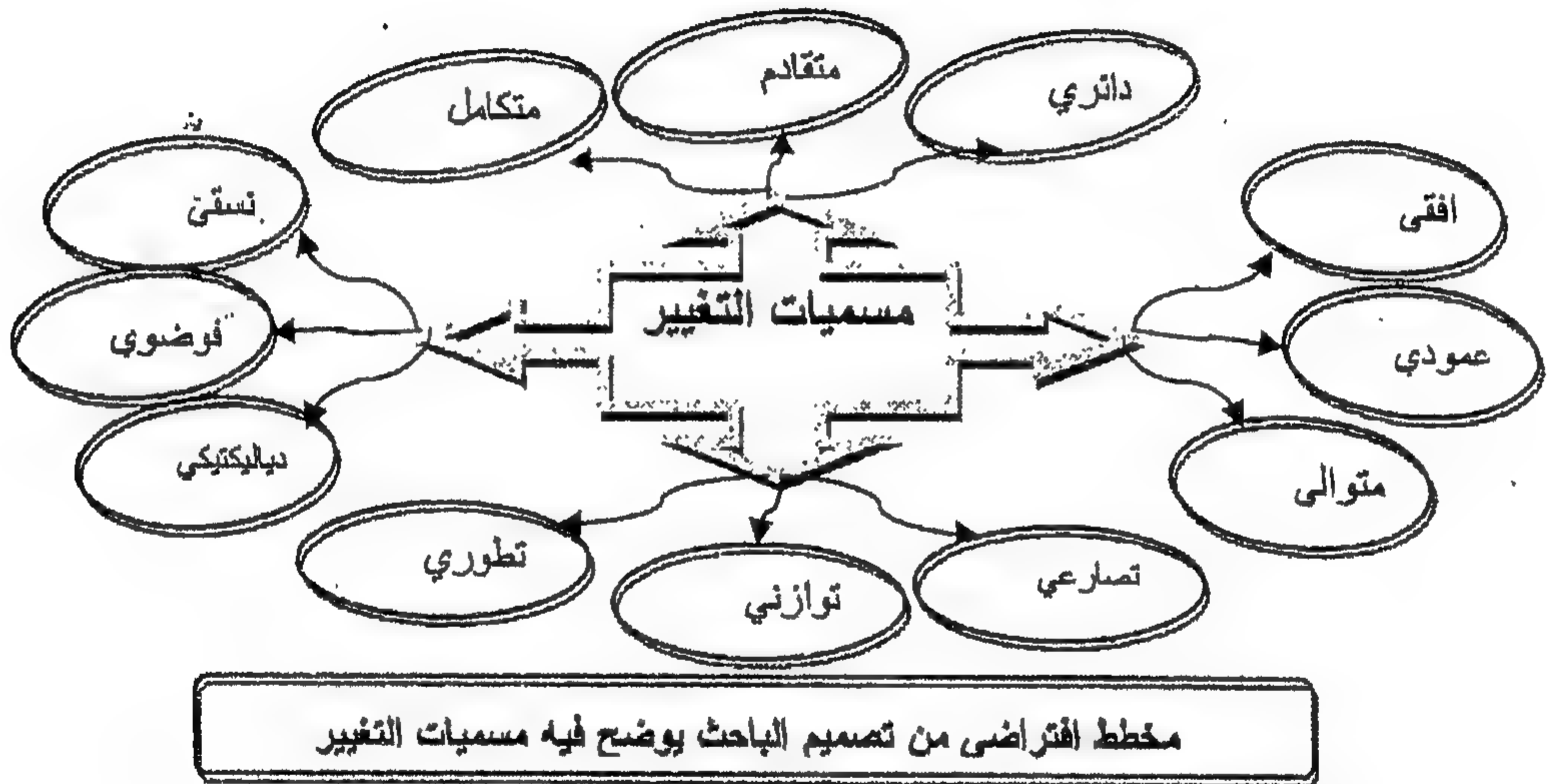
ولعل أكبر دليل على الإشكالية الإدراكية التي يعطيها الفكر الفلسفي التقليدي باتجاهاته ميتافيزيقية تلك التي تصور التغيير على أنه صفة طارئة عارضة يتميز بها عالم الحس والمادة، عن عالم المثل والحقيقة، الأمر الذي كان سبباً رئيساً وراء تعاليا الأصوات، التي توهم باستحالة إحداث التغيير<sup>(3)</sup>.

(1) روبرت غيلبن، الحرب والتغيير في السياسة العالمية، مصدر سبق ذكره، ص ص 22-23.

(2) محمد البوزيدي، التغيير السياسي، ملاحظات حول مقتربات التحليل الأنجلوسكسونية، المجلة المغربية للقانون والاقتصاد، الرباط، 2006، ص 131.

(3) Lloyd, G.E.R., The Revolution of Wisdom: Studies in The Claims and Practice of Ancient Greek Science, University of California Press, Berkeley, 1989, p 67.

ومع ذلك فإن هذا الموقف الفكري لم يحل دون ظهور فلسفة التغيير منذ عصور سحيقة، والتي تجسدت في نظرية "الصيرورة" عند الفيلسوف الإغريقي القديم "هيراقليطس" الذي كان يرى في الصراع والتغيير حقيقة اجتماعية أولية. ومنذ ذلك الحين استرعت ظاهرة التغيير انتباه الفلاسفة والمفكرين، وظهرت بينهم آراء ونظريات حاولوا من خلالها تفسير ماهية التغيير ومسيرته واتجاهاته ومظاهره وعوامله وأشكاله، فتوصلوا إلى تعيين عدة أشكال له كلاً حسب رؤيته. للتغيير وكيفية التعامل معه والزاوية التي ينظر منها على سبيل المثال: ما يوضحه المخطط اللاحق: رقم (6).



فأولاً: التغيير الدائري: يرى أصحاب هذا المسمى، بأن التغيير ظاهرة تسير في دورات دائرية حتمية لا مناص منها.<sup>(1)</sup> ومن بين من اعتقد بذلك "ابن خلدون" من خلال اعتقاده بحتمية مرور الدولة بمراحل متعاقبة من التغيير مشخصاً نوعين منه: الأول جزئي والثاني شامل.<sup>(2)</sup> أما "ارنولد توينبي" و"صنف التغيير على شكل

(1) احمد الخشاف، التغيير الاجتماعي، الهيئة المصرية العامة للتأليف والنشر، المكتبة الثقافية، ط1، القاهرة، 1997، ص26-27.

(2) ابن خلدون، المقدمة، دار الفكر العربي، بيروت، بلا تاريخ، ص371-372.



دورات دائرية تقوم على أطوار ثلاث: الأول: حالة التوازن أو التكامل، الثاني: الانتقال إلى حالة من اللاتوازن، الثالث: حالة التوازن إلى حالة جديدة من اللاتوازن، وتلك حلقة دائرية، كما ويصور و"يسلي ميتشل" نمطاً دورياً من التغيير تبدئ فيه أشكاله في سلسلة لامتناهية من الدورات.<sup>(1)</sup> أما المفكر الإيطالي "فيكو" أكد أن كل الشعوب تمر في تطورها وتغيير ومظاهرها بثلاثة أطوار متتابعة ثم تعود الأطوار نفسها حيث ما بدأت، لكن بثوب جديد، فكان التغيير يأخذ مسيرة الدائرة المفرغة التي تربط نهاية محيطها ببدايته.<sup>(2)</sup> في حركة حلزونية "لولبية" صاعدة وهابطة.<sup>(3)</sup>

ثانياً: التغيير المتقادم: لطالما لصقت فكرة التغيير بالمستقبل القادم. فأخذ البعض يرجع سر التغيير إلى دور المعرفة والتقدم العلمي.<sup>(4)</sup> واتفقت الآراء والتصورات التي جاءت بها قرائح بعض الكتاب والمفكرين، وفي مقدمتهم "مونتاني" الذي دعا إلى التغيير الفكري بالضد من التغيير الثيولوجي، وروج للتغيير العلماني. والذي حمل لوائه المفكر "فرنسيس بيكون" في مطلع القرن السابع عشر، واتفق معه الفيلسوف الفرنسي "ديكارت"، بكل ما حمله من فكر تغيير.<sup>(5)</sup> جاعلين من الاستمرار هو الهدف الأسمى، والتغيير غاية لهدف محدد هو الاستقرار المتولد والمتجدد مع دورة حياة التغيير.

ثالثاً: التغيير المتكامل: نظر بعض المفكرين إلى التغيير من خلال قيمة أخلاقية غائية هادفة مفادها أن التغيير يحمل في طياته الاتجاه صوب الكمال، أي

---

(1) نقلاً عن: حسين عبد الحميد أحمد رشوان، التغيير الاجتماعي والتنمية السياسية في المجتمعات النامية، مصدر سبق ذكره، ص 51.

(2) أحمد الخشاف، التغيير الاجتماعي، مصدر سبق ذكره، ص 27.

(3) طلال البابا، قضايا التخلف والتنمية في العالم الثالث، دار الطبعة للطباعة والنشر، ط 1، بيروت، 1981، ص 138.

(4) أحمد الخشاف، التغيير الاجتماعي، مصدر سبق ذكره، ص 28-29.

(5) المصدر نفسه، ص 33-34.

يكون التغير متوازناً ومتكاملاً يفضي إلى التطور والنمو والتقدم.<sup>(1)</sup> وفي مقدمة هؤلاء المفكر الفرنسي "ترجو" الذي تأثر بأراء الفيزيوقراطيين الطبيعيين، فنظر إلى التطور التاريخي نظرة تحليلية، فانتهى إلى أن ما اعترى المجتمعات من تغيير، يمثل في كليته وعموميته، سلسلة متصلة الحلقات يرتبط حاضرها بماضيها وتحقق كل حلقة منها تقدماً وصولاً إلى الكمال. ومن رواد هذا الخط العلامة الفرنسي "كوندرسيه" الذي شهد الثورة الفرنسية وراح ضحيتها، تلك الثورة التي عدت نقلة في حياة العالم الغربي في التغيير.<sup>(2)</sup>

رابعاً: التغير النسقي: يرى أصحاب هذا المسمى، أن تركيزهم على التغيير وأثره على الأنساق الفاعلة في النظام الدولي الفاعلة على الساحة الدولية، والخاضعة إلى تأثيرات البيئة السياسية هو أساس التغيير.<sup>(3)</sup>

خامساً: التغير الديالكتيكي: تفسر حركة النظام الدولي وتقدمه، بتقديم وحركة القوى المنتجة والعلاقات التي تقوم عليها. ويعنى التعاقب الجدلي الديالكتيكي، بكيفية انتقال بناء هياكل النظام الدولي باستمرار من شكل إلى آخر. ففي كل نظام يوجد القديم الذي ينهار والجديد الذي يولد.<sup>(4)</sup> وقديما قال الفيلسوف الإغريقي "هيراقليطس" (Heraclitus) 540 ق.م - 475 ق.م "أن ((التغيير قانون الوجود والاستقرار موت وعدم)) ومثل فكرة التغيير بجريان الماء فقال ((إنه من المستحيل أن ينزل الإنسان النهر الواحد مرتين، فإن مياه جديدة تأتي من حوله))، إذ أن الحالة اختلفت بين المدينتين كذلك الأمر بالنسبة للإنسان، وفيما بين الخطوتين

---

(1) حامد عبد السلام زهران، علم النفس الاجتماعي، عالم الكتب، ط1، القاهرة، 2000، ص269.

(2) احمد الخشاف، التغيير الاجتماعي، مصدر سبق ذكره، ص36.

(3) Moore.W.A Recoust Melion of Theories of social changes, in S.N Instant Reading in Social Evaluation and Development: Pergimin, New York, 1970, pp 123-124

(4) احمد الخشاف، التغيير الاجتماعي، مصدر سبق ذكره، ص46.

لا يبقى أي منهما ثابت، وإنما يتغير النهر والإنسان مهما قصر الزمن، تلك هي الفلسفة الهيراقليطية التي تعتبر التغيير قانون الوجود الإنساني.<sup>(1)</sup>

سادساً: التغيير التطوري: تجتمع تحت لواء هذا المسمى كل الجهود التي ترمي إلى تفسير التغيير بإرجاع مصدره إلى عوامل ذاتية داخلية، بمعنى أن كل مجتمع يحمل بين طياته بذور تغييره. ويدخل في هذا النطاق آراء العلامة الانكليزي "هربرت سبنسر" في تفسيره للتغيير في ضوء التطور البيولوجي الحياتي في محاولة منه لتطبيق قوانين علم الحياة على مظاهر التغيير، والتحول البناء من شكل إلى آخر، مفترضاً أن المجتمع شأنه شأن أي كائن حي، يبدأ متجانساً في تكوينه، متماثلاً في استعداداته، ثم يميل شيئاً فشيئاً إلى التفرد والانتقال من التجانس إلى اللاتجانس، ويخضع لقانون التطور، أيالنشوء والارتقاء، ثم الانحلال والإفناء.<sup>(2)</sup>

سابعاً: التغيير التوازني: هو تصور آخر للتغيير الذاتي ينبي على رأي المفكر الأمريكي "أوجبرن" عن التوازن بين الجوانب المادية والمعنوية في المركب الحضاري، فيصفه قائلاً ((أن التغيير ينطلق أصلاً وبوصفة أساسية من مجموعة الاختراعات والمكتشفات العلمية والتي يكون لها استخدامات تكنولوجية مختلفة))، واعتراض المفكر "سوروكن" على طرح "أوجبرن" فيما ذهب إليه الأخير من أن العنصر المادي أسرع من الوجه الإيديولوجي اللامادي، فالعكس في نظره هو الصحيح، والعنصر الروحي والإيديولوجي أيسر انتشاراً من المادي ويمكن تأييد هذا الرأي بانتشار الديانات التبشيرية العالمية والإيديولوجيات.... الخ.<sup>(3)</sup> فمثلاً

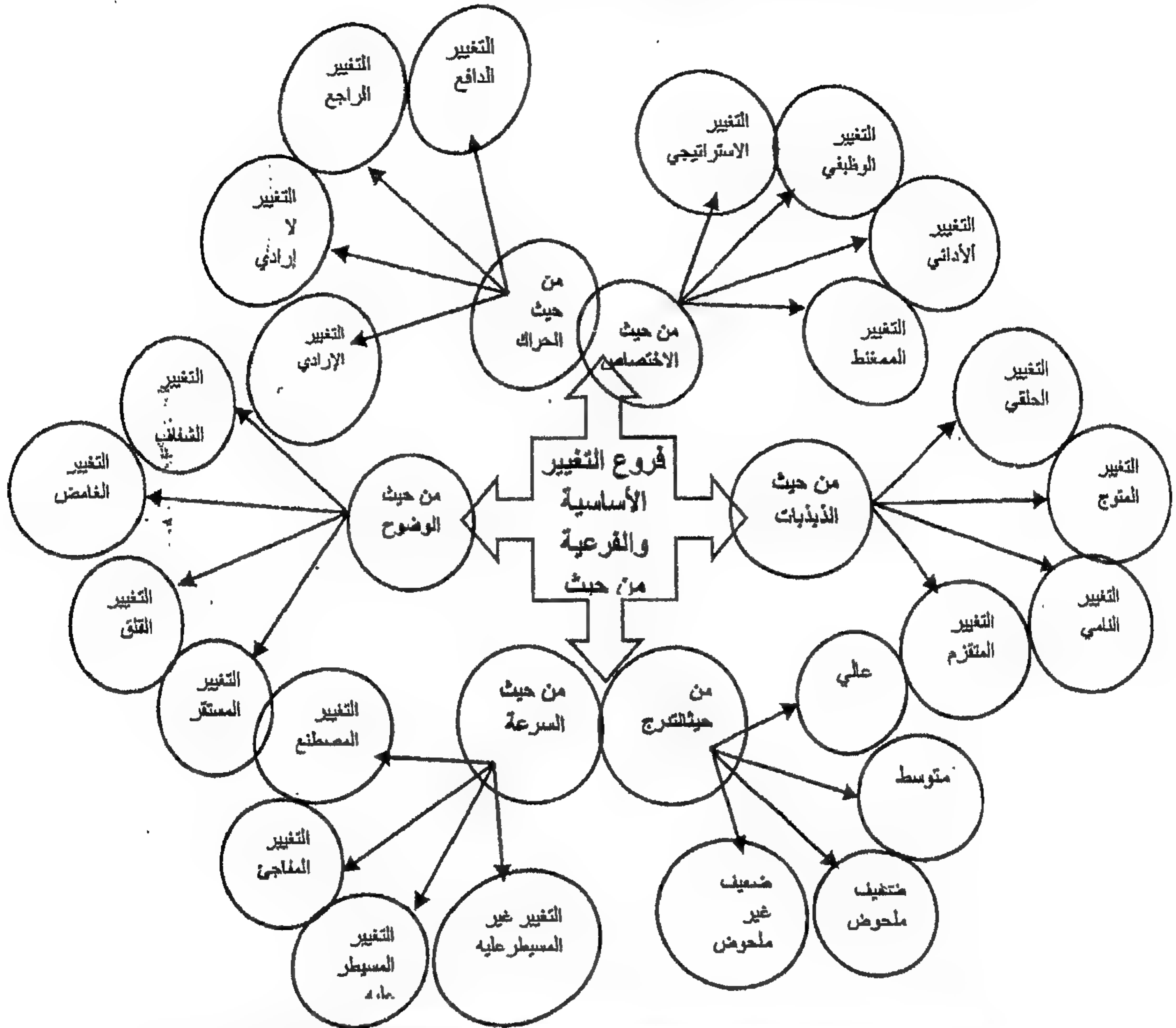
---

(1) حسين عبدالحميد احمد رشوان، التغيير الاجتماعي والتنمية السياسية في المجتمعات النامية، مصدر سبق ذكره، ص 51.

(2) احمد الخشاف، التغيير الاجتماعي، مصدر سبق ذكره، ص 40-41.

(3) المصدر نفسه، ص 43-44.

الأنبياء صنعوا التغيير وقادوه.<sup>(1)</sup> ولهذا ومن تلك اللحظات بدا التغيير يقاس بالقدرة  
الأدائية؛ وهذا ما يوضحه المخطط الآتي: رقم (7)



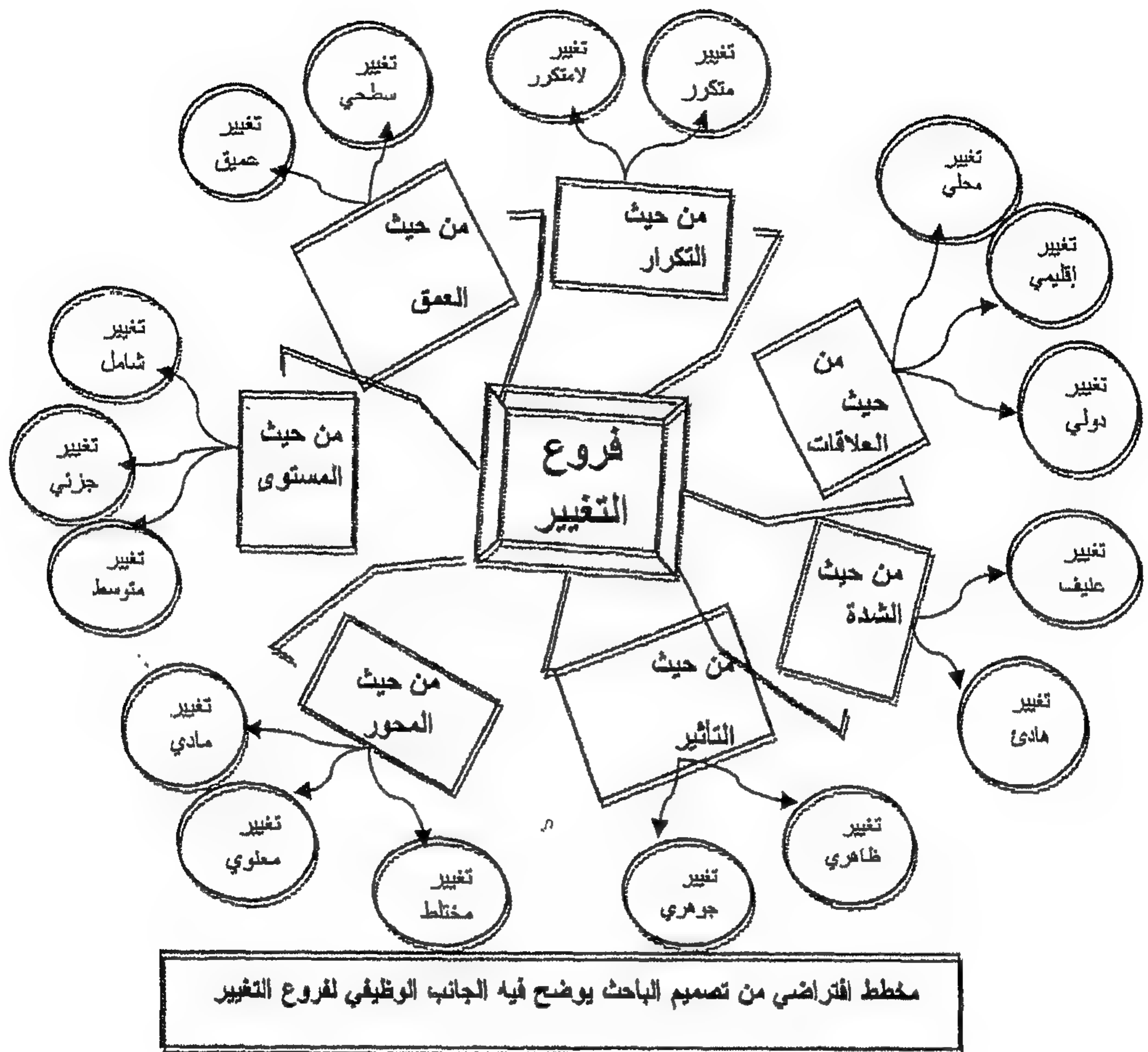
مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه الجانب الوظيفي

(1) حصه حمود البازعي، تصور مقترح لتربية إرادة التغيير في ضوء الفكر التربوي الإسلامي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي، كلية التربية للبنات، القصيم، رسالة دكتوراه غير منشورة، 2009، ص4.



فإذا ما تطرقنا للتغيير وفقاً للمخطط المشار إليه أعلاه، وتعمقنا بتفرعاته لوجدنا أنفسنا أمام كم هائل من الفروع المتفرعة المتوالدة أفقياً وعمودياً، متنوعة بين الاختصاص والوضوح والتدرج والسرعة والذبذبة، وكل نوع من تلك الأنواع يتفرع إلى فروع أخرى. فمن حيث الاختصاص نجد للتغيير فروع ثانوية منها استراتيجي ووظيفي وأدائي وممغنط ومتجاذب ومتداخل. أما من حيث التدرج، فهناك تغيير فائق السرعة ومتدرج خطوة خطوة ومنها بطيء ومنها أشبه بالساكن. لكن من حيث الوضوح نشهد التغيير بدرجات متفاوتة بين الواضح المستقر والشفاف السطحي وغامض غير الواضح والقلق المضطرب غير المستقر. أما من حيث السرعة، فهناك من يكون سريع فجائي ومنه من يكون مصطنع وهمي ومنه من يكون مسيطر عليه أو مفقودة السيطرة عليه. وصولاً إلى حراك التغيير الذي يأخذ مديات مختلفة منها ما هو إرادي وضعي ومنه موضوعي خارج عن السيطرة، ومنه إيجابي بناء وقسم آخر يكون سلبي هدام. تلك هي فروع التغيير أدائياً. وكذلك من الممكن إيجاد تقسيم آخر يأخذ التغيير من زاوية أخرى تختلف نوعاً ما عن سابقتها لكنها تقترب بفروعها الثانوية، متراوحة بين التكرار والعلاقة والعمق والشدة والمستوى والمحور. وحسب ما يوضحه المخطط الآتي: رقم (8).





وصفوة القول، واتفاقاً مع المخطط الذي ذكرناه، يمكن القول إن العملية التغييرية قواعد وسنن ومبادئ ينبغي التنبه إليها وإدراكها ومن ثم مراعاتها وحسن التعامل معها، وعلى الرغم من، أن المعيار التصنيفي للتغيير مسألة اعتباطية إلى حد كبير، فإن التصنيف المستخدم يجب أن يكون دالة في نظرة المرء عن التغيير وتعريفه للكيان الذي يتغير، فتغيير الأول هو تغيير الأنظمة، والثاني جهازي، والثالث هو تغيير تفاعلي، هنا نواجهنا مشكلة هي كيفية الفصل بين النماذج الثلاثة

لتداخلها.<sup>(1)</sup> لا سيما وان العالم يعيش حقبة تاريخية من التغيير هي حقبة التغيير الديمقراطي.<sup>(2)</sup> لكن ما يميزه ويخصص أدائه ويسير اتجاهه هي الإدارة. وهذا ما نعرض على بحثه في المبحث القادم.

---

(1) Lloyd, G.E.R., The Revolution of Wisdom: Studies in The Claims and Practice of Ancient Greek Science, University of California Press, Berkely, 1989, p 67

(2) ثناء فؤاد عبدالله، آليات التغيير الديمقراطي في الوطن العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، 1997، ص44.

## المبحث الثاني

### الإدارة: "The Management"

أن صعوبة التعرف على القضية الحقيقية وتمييزها عن القضية الباطلة، أكثر ما تظهر عند محاولة الكاتب وضع تعريف ما جامع، مانع للمفاهيم والمصطلحات التي تستخدم بصورة ثابتة ومتكررة في البحث، لا سيما إذا تعلق الأمر بالإدارة. فالمفاهيم والمنطلقات هي بحق محددات الفكر وممهّدات الطريق للأداء، لأنها تمثل جملة صفات تميز فئات الأشياء، سواء كانت تلك الصفات ظاهرية أم جوهرية.

وعلى الرغم من صعوبة التوصل بصيغة محدودة لتحديد ماهية الإدارة بصورة عامة نظراً لما تتطلبه من نبوغ وحساسية وقدرة على تلمس نواحي النقص والوهن في تجارب متعددة كاشفة بدورها عن صيغ أداء مختلفة، فإن ارتباط العلاقة بين القيمين على السياسة من جهة والقيمين على شؤون الإدارة من جهة أخرى، افرز بدوره آليات تحجيم الأداء الكاشف عن أهمية الإدارة وما تعنيه بالنسبة للمؤسسات وتأهيلها. ولعل من ابرز إفرازاتها غياب الاستعداد الأدائي المبرمج والمنظم للتعامل مع الظواهر أو المواقف.

ولابد هنا أن نذكر بالحقيقة التي تقول أن المفاهيم هي انعكاس للواقع، بوصفه خاضع للتغيير باستمرار. كما خضعت المفاهيم بدورها وباستمرار للتبدل والتغيير متأثراً بالزمن، وهذا هو حال الإدارة. وبمعنى آخر، فإن المفاهيم تحمل إلى جانب صفة الثبات الضرورية، صفة النسبية من الوجهتين الزمانية والمكانية، التي تحاول صعود سلم المعرفة بالاتكاء على تدرج المفاهيم والمنطلقات (المدلولات). ولفهم حركة تاريخ الإدارة والوقوف على محدداتها المفاهيمية، وتحديد آلياتها، وتقييم دورها لجئنا إلى تقسيم المبحث على ثلاثة مطالب وكالاتي:

المطلب الأول: فلسفة الإدارة.

المطلب الثاني: ماهية الإدارة.

المطلب الثالث: مسميات الإدارة.

### المطلب الأول

#### The Management philosophy: فلسفة الإدارة

أن من أولى مهام الفهم التي ينبغي أن يدركها المهتم لمسيرة الإدارة هي حراك الإدارة. فمنذ أن ظهرت المؤسسات، بدأ الجميع يبحث عن سبيل ينظم مكونات تلك المؤسسات، نظراً لصعوبة تحديد وصف ثابت بخصوص الإدارة لتنوع حراكها، وإشكالية تعشقها بالمفاهيم الأخرى، اختلفت الآراء بشأن وصفها.

ولكي نفهم الإدارة لابد من القول، أنها وإن كانت تمثل منبع الطاقة والمكنة، لابد لنا من عدم إغفال التأثير الذي يلحق بذلك النموذج من قبل مقوميه، الذي يصيبها بالجمود في حالة تراجع قيمة التداوب في التفاعل المؤثر والفعال للأفعال التطبيقية التي يطول شرحها، والتي يمكن اختصارها بعقم حالة التجدد، لتبدو العلاقة بين التغيير والإدارة علاقة محكومة بالجهد اللازم للتقييم والرقابة المستمرة والتغذية العكسية للأداء المراد التحكم به مما تطلب تجدد الإدارة بتجديد التغيير.<sup>(1)</sup>

وعلى الرغم من، بساطة الوصف أعلاه، إلا إن أخراج الإدارة مخرجاً يصلح كنموذج شامل، يبدو صعباً للغاية لارتباطه ببراعة الذهن والقدرات الحسية التي تمكن صاحبها من استقراء المستقبل وإدارة التغيير، أي مدى القابلية الإدراكية التي يتميز بها صانع القرار، على الرغم من، أن الكثيرين ظلوا ولحقة طويلة يعدون

---

(1) تكبيل العقول يقوض الإمكانيات، برنامج الأمم المتحدة، صندوق الانماء الاقتصادي والاجتماعي، تقرير التنمية الإنسانية العربية، 2002، ص3.

إدارة المستقبل نوعاً من الفلسفة المثالية والبعض لصقت بهم تهمة الهرطقة. والفريق الآخر عدوا ملحدين لأنهم يبحثون في أشياء غيبية -ربانية<sup>(1)</sup>.

ولهذا فإن الإدارة وإن جارت الفعل العملياتي، فإن الحقيقة تبقى شاملة وكاملة غير منقوصة وأن اكتشافها يركز على الأداء، وهنا يصبح التغيير رهيناً بيد الإدارة ومديريها ((صناع القرار)).<sup>(2)</sup> أما الإدارة كنظام (System)، فينظر لها على أنها نظام شامل (Total System)، إذ يتكون من مجموعة من الأنظمة يكمل كل جزء منها ويتربط مع الأجزاء الأخرى، وهنا تكون الإدارة وسيلة وليس غاية في حد ذاتها.<sup>(3)</sup> فالإدارة تعمل على تحويل النظام العالمي من حالة إلى حالة أخرى.<sup>(4)</sup>

من كل ما مضى، نجد أن الإدارة تعني الوسيلة أو النشاط أو العملية أو الجهد أو النظام.<sup>(5)</sup> وهي تعبير عن عمل جماعي. وإنها عملية هادفة وواعية ومعبرة عن سلوك عقلائي. وعملها يتجاوز عملية تنفيذ وتحقيق الأهداف إلى تنفيذها وتحقيقها بفعالية وكفاية. والذي يريد أن يستدل على فلسفة الإدارة عليه أن يدرس ذلك السلوك أولاً. على وفق المخطط الآتي: رقم (9)

---

(1) سليم فركان، كيف نصلح المستقبل، مجلة النبأ، عدد 72، 2004، ص 52.

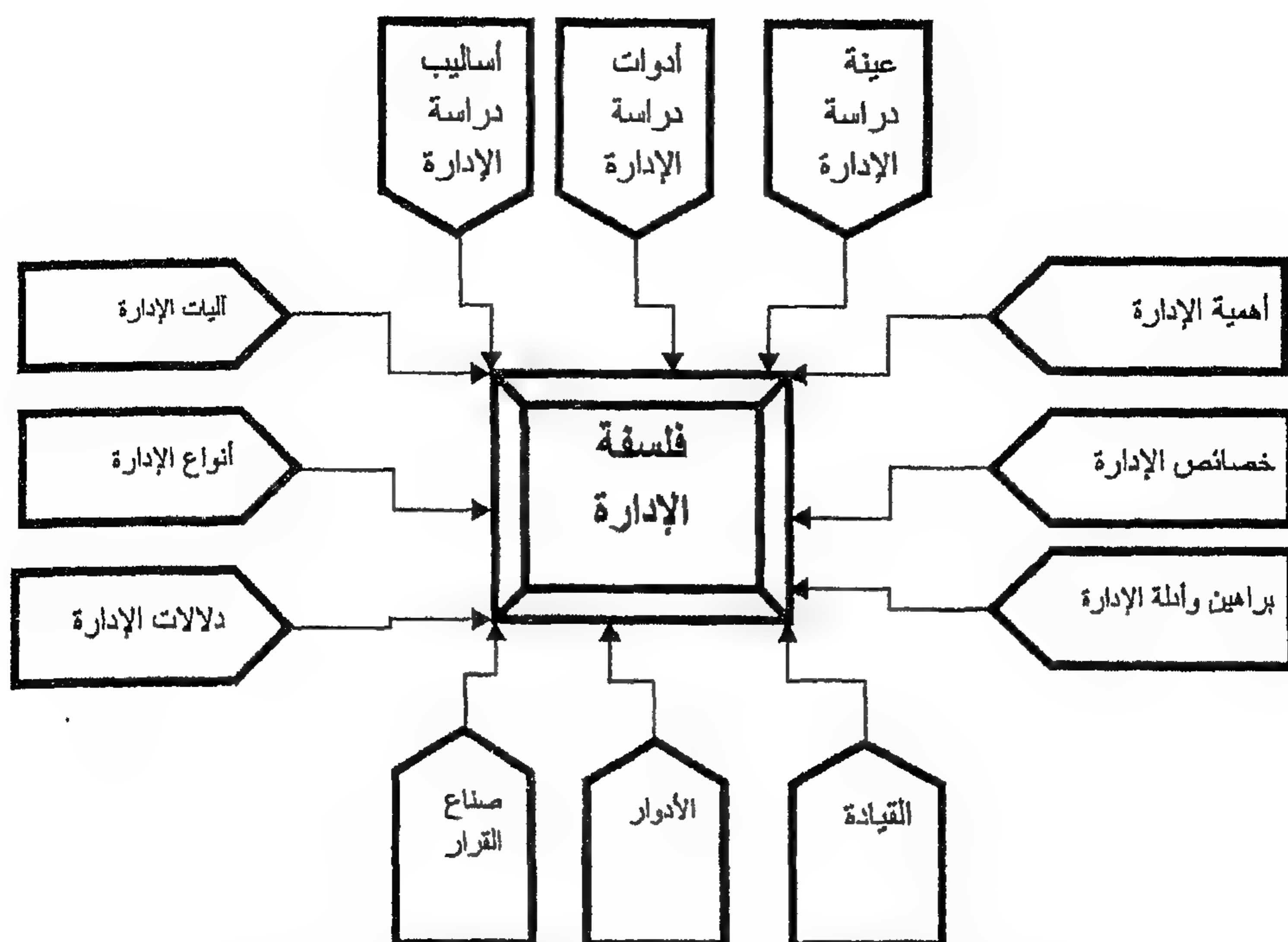
(2) إبراهيم العمري، الإدارة: دراسة نظرية مع مجموعة من الحالات العلمية والمباريات التدريبية، ط 1، الإسكندرية، 1987، ص 34.

(3) بشير العلاق، الإدارة الحديثة: نظريات ومفاهيم، دار اليازوردي، ط 1، عمان، 2008، ص 19.

(4) ست جالي وجيرمي ايرب، اختطاف كارثة 11 سبتمبر الخوف والترويج لإمبراطوري أمريكية، ترجمة: عبد اللطيف موسى أبو بصل، مكتبة العبيكان، ط 1، الرياض، 2007، ص 460.

(5) محمد عبد العال النعيمي، إدارة الجودة المعاصرة: مقدمة في إدارة الجودة الشاملة للإنتاج والعمليات والخدمات، دار اليازوردي للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، 2009، ص 26.





مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه فلسفة التغيير

فلسفة الإدارة، لها من الأدوات والأساليب ما يتميز به الأداء المنظم عن غيره. وهذا يؤكد مدى اهتمام الباحثين بهذا الحقل المعرفي، طالما بدت أهميته نابعة من الخصائص التي امتاز بها من حيث الإخراج التنظيمي للإدارة.

وهنا نجد أن الفكر الإداري هو مجموعة الآراء والمبادئ والنظريات، التي غدت حقل الإدارة وأغنت مفرداته، دراسة وممارسة عبر العصور والأزمنة، لتغدو فلسفة الإدارة رافد من روافد العلوم الإنسانية، وإن تعرضت للتغيير والتبديل بفعل الزمن.

## المطلب الثاني

### ماهية الإدارة "Significance of Management"

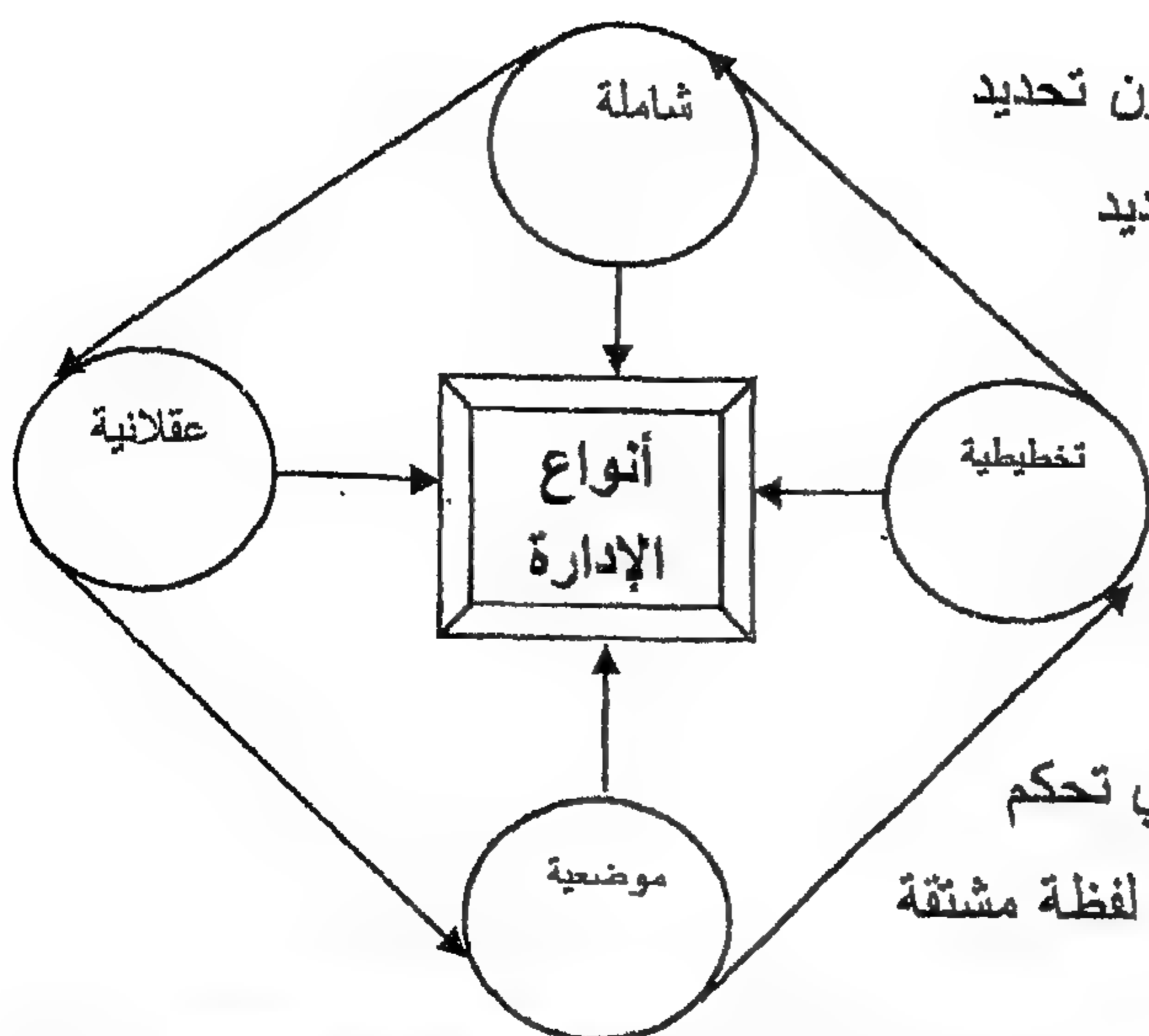
على الرغم من، الأهمية الكبيرة والمعروفة لدور الإدارة (Management)، إلا إنه لا يوجد اتفاق صريح وأكد بين الباحثين والخبراء والإداريين على تعريف موحد شامل للإدارة. فالمصطلح غير محدد بدقة، بل يحمل معان متعددة، ومفاهيم مختلفة، ومكونات متنوعة، ولعل سبب ذلك يعود إلى كون الإدارة مفهوم معقد، ومتداخل، ومما فاقم من حالة عدم الاتفاق على تعريف واحد موحد للإدارة، إنها قوة غير منظورة نظراً لأنها غير ملموسة، ولو أن وجودها يمكن إثباته بوساطة نتائج الجهود العديدة.

ومن المعروف أنه من العسير تحديد معنى لمفهوم أو مصطلح علمي شامل يتضمن لكل المعاني لأن الزمن والحاجة الإنسانية هما الكفيلان بتغيير المفاهيم والمصطلحات، وهذا هو حال الإدارة كمفهوم.

ومن الغريب، أنه في بعض الأحيان يأتي الاعتراف بكيان الإدارة عن طريق وجود عكسها المباشر إلا وهو سوء الإدارة (Mismanagement)، إذ يمكن ملاحظتها بسرعة، ومن ثم فإن ظهورها يؤدي إلى إلقاء الضوء والتركيز على رديفاتها.<sup>(1)</sup> بأنواعها وحسب ما يوضحه المخطط الآتي: رقم (10)

---

(1) بشير العلق، الإدارة الحديثة: نظريات ومفاهيم، دار اليازوردي، ط1، عمان، 2008، ص ص 17-18.



ولأن البحث لا يصح دون تحديد

المفاهيم، فإنه يتوجب علينا تحديد

مفهوم الإدارة لغوياً:

ومن هذا المنطلق ثمة

مفهومان لمصطلح «الإدارة»

فباللغة العربية نجد لها مشتقة

من فعل "إدارة الشيء يديره أي تحكم

به" ومنهم من يقول أن الإدارة لفظة مشتقة

من الفعل (أدار) قال تعالى:

﴿إِلَّا إِنْ تَكُونْ تِجَارَةً حَاضِرَةً

تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ﴾<sup>(1)</sup>

مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح أنواع الإدارة

واللفظ الذي استخدمه المسلمون للدلالة على معنى الإدارة هو لفظ "التدبير"، كما

ورد لفظ التدبير في آيات كثيرة، منها:

﴿يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَغْرِجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا

تَعُدُّونَ﴾<sup>(2)</sup>

كما يرى أن لفظ "تدبير" أكثر شمولاً وعمقاً، إذ أن لفظ (تدبير) أشمل وأعم،

ويشتمل على ضرورة التمعن والتفكير في الأمور، والحرص على اختيار أفضل

الطرق لتأدية الأعمال، وبما أن لفظة إدارة لفظة محدودة الاستعمال، وتعني التنفيذ؛

لذا كان يطالب باستخدام لفظة "تدبير" كمصطلح إسلامي للإدارة، إلا أنه لا حرج

من استخدام لفظة إدارة. يقابلهما في اللغات الأجنبية كلمة

(Administration) وكلمة (Management) والتي تأخذ مفهوم الإدارة بدلالة

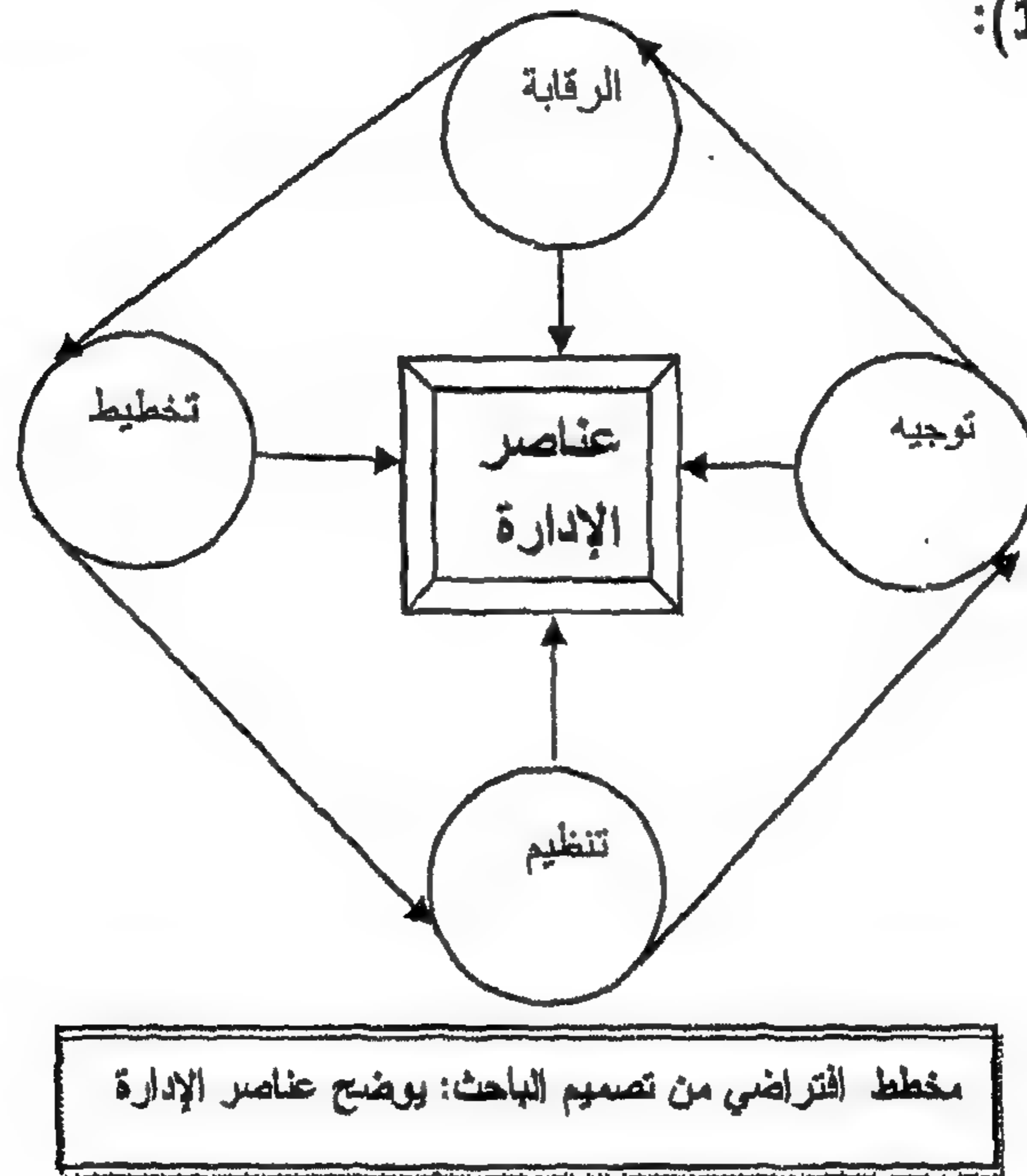
(Administration) التي تعني إدارة منظمة أو مؤسسة ما (الإدارة العليا)،

(1) القرآن الكريم، سورة البقرة، الآية (282).

(2) القرآن الكريم، سورة السجدة، الآية (5).

والمعنى الثاني يأخذ المفهوم بدلالة (Management) والتي تعني إدارة شيء ما (الإدارة التنفيذية).<sup>(1)</sup>

فالإدارة في المفهوم الأول جاءت بمعنى، عملية تحديد أهداف مشروع ما وسياساته وتتبع إنجازاته سواء كان ذلك التنظيم خاصاً أم عاماً، عسكرياً أم مدنياً، إنتاجياً أم خدمياً أم غير منتج هدفها الربح، وإن العمل التنفيذي الذي يتولى متابعة تحقيق هذه الأهداف والسياسات يدخل في اختصاص الإدارة بمفهومها الثاني (Management) «الإدارة التنفيذية» والتي تقسم إلى General (Management) الإدارة العليا، (Heat office) (الإدارة الوسطى أو الدنيا)، أما عناصر الإدارة فهي؛ الرقابة (Controlling)، التخطيط (Planning)، التنظيم (Organizing) التوجيه (Directing).<sup>(2)</sup> وحسب ما يوضحه المخطط الآتي: رقم (11):



(1) بشير العلق، الإدارة الحديثة، مصدر سبق ذكره، ص 18-19.

(2) محمد أبو سمرة، الإعلام المهني، دار الراية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009، ص 80.

ومن هنا يمكن إن نفهم الحديث المستمر عن الحاجة إلى التطوير الإداري، لأن الإدارة هي حجر الأساس لبناء أي مجتمع وتقدمه، بعيداً عن العشوائية التي تقود إلى الإسراف والفوضى والاضطراب.<sup>(1)</sup>

ووصفت الإدارة في مدلولها الاصطلاحي، بأنها ترجع إلى أصل لاتيني وتعني (من أجل الخدمة). أي أن الإدارة تعني جهود بشرية لإنجاز أهداف محددة هي خدمة الآخرين. ولفظ الإدارة دائماً يأتي مقروناً بأحد الصفتين (عام) و(خاص)، فإذا ما قورن بالصفة الأولى (عام) دلّ على إدارة الدولة التي تستهدف الصالح العام وإذا ما أضيف إلى الصفة الثانية (خاصة) دلّ على المنفعة الشخصية التي تستهدف الربح. لتعني: ((مجموعة القرارات والممارسات الإدارية التي تحدد الأداء الطويل المدى لمؤسسة ما)).<sup>(2)</sup> وكذلك وصفت بأنها ((نشاط ذهني يقوم على الآتي فبين العناصر المختلفة لتحقيق أكبر كفاية ممكنة)).<sup>(3)</sup> وراح فريقاً آخر يتعامل مع الإدارة من عدة مفاهيم طبقاً للصفة اللصيقة بها. وكالآتي:

أ: الإدارة كأداء: الإدارة هنا هي الاستخدام الفعال والكفاء للموارد البشرية والمادية والمالية والمعلومات والأفكار والوقت عبر العمليات الإدارية المتمثلة في التخطيط، والتنظيم والتوجيه والرقابة بغرض تحقيق الأهداف المنشودة.

ب: الإدارة كعلم: يعني أنها تعتمد على الأسلوب العلمي عند ملاحظة المشكلات الإدارية وتحليلها وتفسيرها والتوصل إلى نتائج يمكن تعميمها، أي أن لها مبادئ وقواعد ومدارس ونظريات تحكم العمل الإداري، وأن تطبيقها يؤدي إلى نتائج محددة.

---

(1) محمد قاسم القريوتي، مبادئ الإدارة النظريات والعمليات والوظائف، دار وائل، ط1، عمان، 2003، ص23.

(2) نقلاً عن: توماس هيلين وديفيد هنجر، الإدارة الاستراتيجية، ترجمة: محمود عبد المجيد، دار اليازوري العلمية، عمان، 1990، ص17.

(3) نقلاً عن: محمد أبو سمرة، الإعلام المهني، مصدر سبق ذكره، ص78.



ج: الإدارة كفن: أي أن صانع القرار (المدير) يحتاج إلى خبرة ومهارة وذكاء في ممارسة عمله، وتعامله مع العنصر البشري ليحفزه على الأهداف التنظيمية. لأن ليس كل من درس علم الإدارة قادر على تطبيقه، ففن الإدارة هو القدرة على تطبيق الإدارة في المجالات المختلفة.

د: الإدارة فن وعلم معاً: وصفت الإدارة بأنها علم: ((لأنها معرفة منظمة يتم الوصول إليها بأساليب علمية مثل الملاحظة، التجريب، الاستقصاء، كما يفرز العلم القوانين والنظريات والمفاهيم)). وكذلك وصفت بأنها: ((القدرة الشخصية على تطبيق أفكار ونظريات معينة بطريقة لبقة وذكاء)).<sup>(1)</sup>

من كل ما سبق، يمكن القول بأن الإدارة علم وفن معاً، فالإداري يجب أن يعتمد على الكتب والنظريات الإدارية، فضلاً عن الخبرة العملية التي لا غنى عنها. وراح البعض يركز على المهمة التي تؤديها والتي تنص على إن الغرض الأساس منها حيث جعل الشيء مميز عن غيره، أي توضح سبب الوجود.<sup>(2)</sup>

ومنهم من وصفها، من حيث الوظيفة قائلاً: بأنها ((العمليات والوظائف والطرق التي تشغل بواسطة جهاز إداري بغية تحقيق الأغراض التي أنشئت من أجلها المنظمة وهي ترجمة سياسية إلى خدمات وبرامج)).<sup>(3)</sup> ويعرفها ديفيد "David" ((بأنها صياغة وتطبيق وتقويم القرارات والأعمال التي من شأنها أن تمكن المنظمة من وضع أهدافها موضع التنفيذ)).<sup>(4)</sup> ويرى الدكتور زكريا الدوري

---

(1) نقلا عن: محمد قاسم القريوتي، مبادئ الإدارة النظريات والعمليات والوظائف، مصدر سبق ذكره، ص 28-29.

(2) نقلا عن: محمد الصيرفي، الإدارة الإستراتيجية، دار الوفاء للدنيا الطباعة والنشر، ط1، الإسكندرية، 2008، ص150.

(3) نقلا عن: احمد خورشيد، مفاهيم في الفلسفة والاجتماع، دار الشؤون الثقافية العامة، ط1، بغداد، 1990، ص20.

(4) محمد المحمدي، السياسات الإدارية، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، ط1، القاهرة، 2003، ص398.

أن الإدارة الإستراتيجية هي العملية التي تتضمن الخطوات الآتية: ((فلسفة الرسالة، التحليل الاستراتيجي، صياغة الإستراتيجية، الاختيار الاستراتيجي، تنفيذ الإستراتيجية، تقويم الإستراتيجية)).<sup>(1)</sup>

وتواصل مع الوصف المفاهيمي، وصف الإدارة على أنها: ((العملية اللازمة لوضع وتنقيح وتطبيق بعض التصرفات اللازمة لإنجاز بعض النتائج المرغوب فيها)).<sup>(2)</sup> و الإدارة بهذا المفهوم تعني توجيه الجهود البشرية عبر التخطيط، التنظيم، التنسيق وغيرها من العمليات الإدارية لممارسة الأعمال و الأنشطة الحكومية بما يحقق أهداف المجتمع، وكما وصفت على أنها ((تنظيم و توجيه و تنسيق ورقابة مجموعة من الأفراد داخل المنظمة لإتمام عمل معين بقصد تحقيق هدف معين)).<sup>(3)</sup>

كما وتوصل د. عبد العزيز أبو نبعة إلى تعريف يتميز بالشمول للإدارة بكونها: ((فن ومعرفة استخدام أوجه النشاط كافة اللازمة لتوجيه موارد المنظمة لتحقيق أهدافها بأقصى كفاية ممكنة)).<sup>(4)</sup> وهذا يتفق وقول "هنري فايول" ((إن معنى أن تدير هو تتنبأ وتخطط، وتنظم، وتصدر الأوامر، وتنسق وتراقب)).<sup>(5)</sup> ومما سبق يستنتج الباحث، أن هناك تعاريف عديدة للإدارة كونها تصب جميعاً في التعريف

---

(1) زكريا مطلق الدوري، الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم وحالات دراسية، دار اليازوري، ط1، عمان، 2005، ص 399.

(2) فلاح حسن عداي الحسني، الإدارة الإستراتيجية، مفاهيمها، مداخلها، عملياتها المعاصرة، داروائل للنشر، ط1، عمان، 2000، ص 11.

(3) نقلا عن: اسماعيل محمد السيد، الإدارة الإستراتيجية: المفاهيم والحالات التطبيقية، دار المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1993، ص 8.

(4) نقلا عن: عبد العزيز مصطفى أبو نبعة، نظرة عربية في الإدارة من أجل تنمية مستدامة، بحث منشور في جامعة الزيتون، عمان، 2007، ص 1.

(5) ست جالي وجيرمي ايرب، اختطاف كارثة 11 سبتمبر والخوف والترويج الإمبراطوري أمريكية، مصدر سبق ذكره، ص 20.

الآتي: إذ إن الإدارة: تعني العملية التي تتضمن تصميم وتنفيذ وتقويم الاستراتيجيات التي من شأنها تمكين المنظمة من تحقيق أهدافها. على وفق المعادلة الآتية:

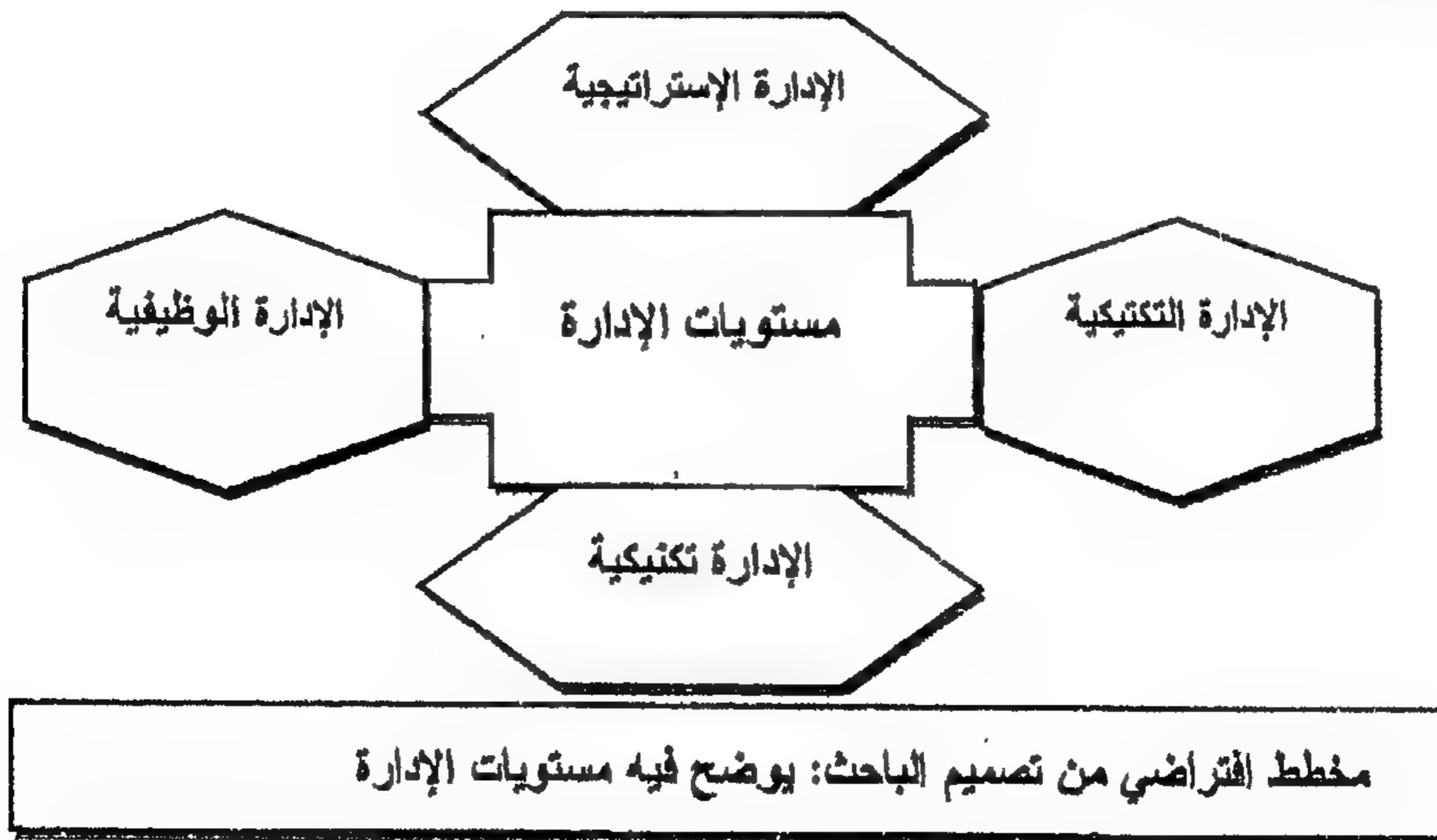
$$\text{الإدارة} = \text{البيئة} + \text{الموارد} + \text{القيم}$$

الزمن

### المطلب الثالث

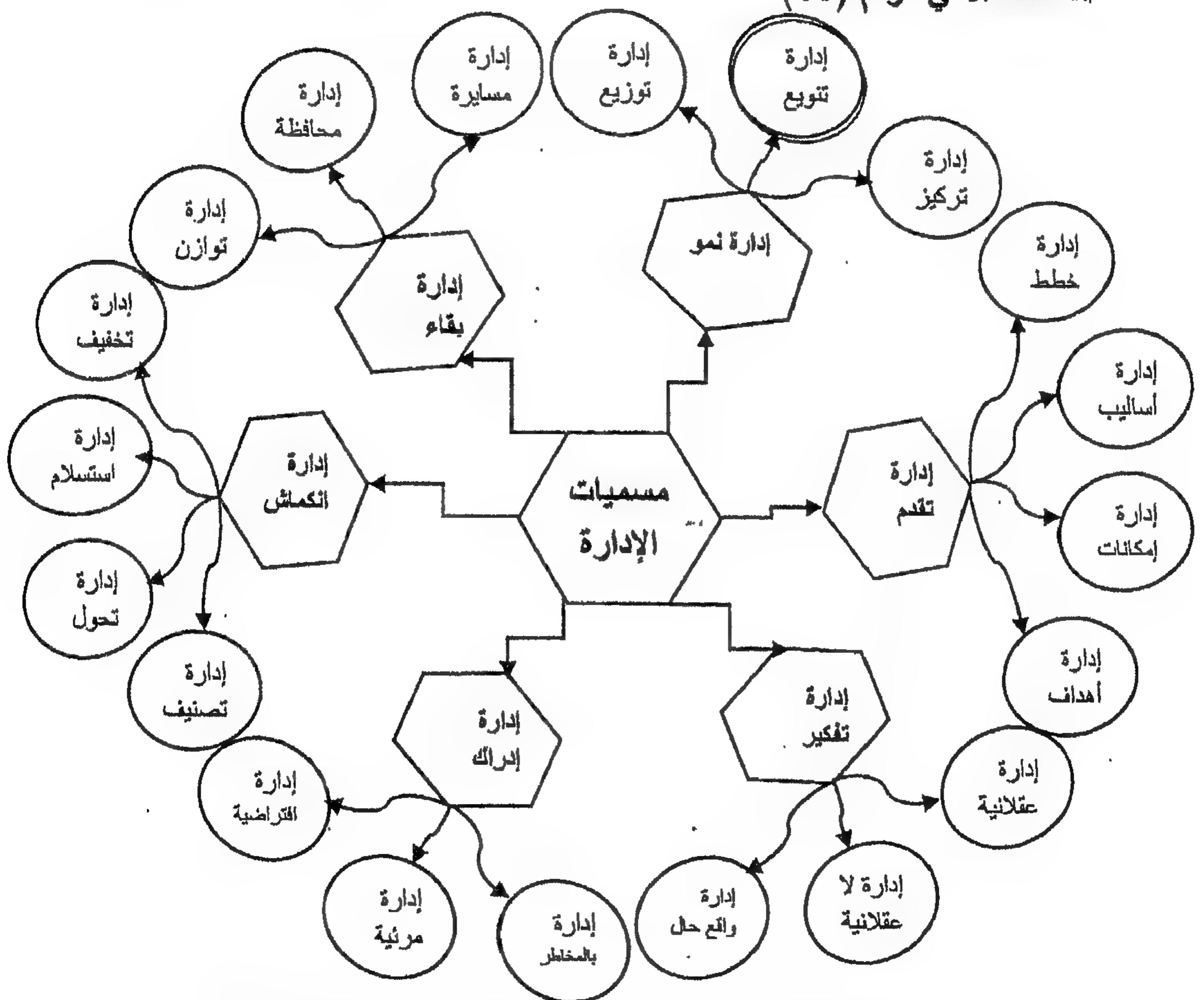
### مسميات الإدارة: The Management Names

من المعروف أن إدراك التغيير بسرعة فائقة والتعامل معه يعد من مهام الإدارة. هو الأسلوب الوحيد الذي يمكن من خلاله توقع المشكلات والفرص المستقبلية. فمن المفيد جداً عند دراسة الإدارة أن ننظر إلى المستوى الذي يتم عنده ممارستها. ويمكننا أن نفرق بين أربعة مستويات للإدارة وهي: الإدارة الاستراتيجية، والإدارة التكتيكية، الإدارة التكنيكية، والإدارة الوظيفية. وحسب ما يوضحه المخطط الآتي: رقم (12)



فتلك المستويات وحسب ما هو موضح وما حملت من مسميات، تقيسد في جملة من الأمور التنظيمية منها، سد الثغرات التي يولدها الأداء الاستراتيجي في المؤسسات، وكذلك تجنب الأزمات التي توجد بسبب فعل كامن أو ظاهر يفصح عن نفسه فجاءه، فضلاً عن القدرة على تحقيق الرغبة والطموح الذي يحمله صانع القرار.

من الواضح، أن الاختلاف في مستويات الإدارة لم يحول دون إيجاد تقسيم آخر متباين عرف بكثرة فروع وتشعب مسميات الإدارة: وحسب ما يوضحه المخطط الآتي: رقم (13)



مخطط من تصميم الباحث يوضح فيه مسميات التغيير



تبعاً لما جاء به الوصف السابق، يمكن تقسيم الإدارة إلى مستويات حسب النوع والشكل والنطاق، نذكر منها، إدارة النمو وإدارة البقاء وإدارة التقدم، وإدارة التفكير وإدارة الإدراك، وإدارة الانكماش، وتلك التسميات تقسم إلى تسميات ثانوية أخرى وكالاتي: إدارة الإبقاء على الوضع الحالي (إدارة محافظة، إدارة توازن). وإدارة النمو والتوسع (إدارة التركيز، إدارة التوزيع). وإدارة الانكماش (إدارة التخفيض، إدارة الاستسلام، إدارة التحول، إدارة التصفية). ورغم ذلك تبقى الإدارة عمومها تعني، ترجمة عمليات التفكير والتحليل والتركيب والتفسير والتي تتجسد بالقدرة على توليد أكبر قدر ممكن من العلاقات والتوليفات في الأنظمة الفرعية المكونة لأية نظام أو نموذج، مسببة لحالة من الزخم في عطاء وأداء النظام بأمثل صورة.<sup>(1)</sup> وهناك من يصنف مسميات الإدارة كالاتي.<sup>(2)</sup>

1- الإدارة بالأساليب: ونقصد بها التركيز على الأساليب على حساب الأهداف.

2- الإدارة بالأهداف: وتعني التركيز على الهدف الاستراتيجي على حساب الأساليب.

إذ عدت الإدارة بالأهداف هو أسلوب إداري وتكنيك عملي لربط الأهداف بالخطط والانجاز، وتقييم الأداء الكلي.<sup>(3)</sup> فأسلوب الجزرة والعصا المستخدم في الإدارة بالأهداف لم يعد الأسلوب الأمثل لتحفيز الإداريين-صناع القرار، إذ أن أفضل مناهج التحفيز هو التمكين وأفضل مناهج التمكين الإدارة بالرؤية أو الإدارة على المكشوف.<sup>(4)</sup> والتي نعني بها ذلك الأسلوب الإداري البسيط في متطلباته عميق

---

(1) طاهر محسن منصور ونعمة عباس الخفاجي، قراءات في الفكر الإداري المعاصر، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2003، ص136.

(2) يحيى عبد الحميد وآخرون، الإدارة العصرية وجامعة المستقبل، بحث منشور في جامعة المستقبل، القاهرة، 2003، ص13.

(3) سعد غالب ياسين، الإدارة الدولية، مصدر سبق ذكره، ص107.

(4) زكريا مطلق الدوري، الإدارة الإستراتيجية، مصدر سبق ذكره، ص53-54.



في آثاره، لا سيما الذي يتم فيه الاهتمام بالوسائل والأهداف بشكل شمولي، والرؤية: هي المفردة المراد تحقيقها.<sup>(1)</sup>

3- الإدارة المرئية: وهي أسلوب إداري معروف، يعد من أهم أسباب نجاح التجربة اليابانية، وتسمى الإدارة في اليابان (Gemba Kaizen) وهي تعنى إدارة المشكلة في مكان ما حتى يمكن إدارة الزمان بالدقة والسرعة المناسبين للتخلص من جذور المشكلة والعمل على منع تكرارها في المستقبل.

4- الإدارة الافتراضية:<sup>(2)</sup> والتي تعني الجمع بين الإدارة الافتراضية وبين الإدارة عن بعد من ناحية والإدارة عن قرب من ناحية أخرى، فهي تعتمد على الأرقام والنتائج بسبب غياب العلاقات الإنسانية المباشرة، أي أن بيئة العمل البديلة هي العالم الافتراضي غير الواقعي.

5- الإدارة بالمخاطر: وتكون وقت الأزمات.<sup>(3)</sup> ومفهوم الخطر ( Risk Concept)، هو التهديد، أي حالة الشك وعدم التأكد الممكن قياسه، كذلك يعرف: بأنه حالة الانحراف في النتائج التي كان من الممكن حدوثها في زمن معين.<sup>(4)</sup> وتتمثل أركان الخطر (Fundamentals of Risk) في عدم التأكد (Uncertainty)، ووجود حدث مفاجئ (Loss Must be Unintentional)، والاحتمالية (Probability)، فضلاً عن الخسارة المالية (Financial).<sup>(5)</sup>

---

(1) محمد الصيرفي، الإدارة الإستراتيجية، مصدر سبق ذكره، ص162.

(2) عزة الجوهري عبد الحميد، الإدارة الافتراضية مهارات القيادة والاتصالات والتفاعل عن بعد، ورقة عمل، الاجتماع العاشر للشبكة العربية لإدارة وتنمية الموارد البشرية دمشق- الجمهورية العربية السورية (16- 19 ديسمبر) 2002، ص12.

(3) محمد الصيرفي، إدارة المصارف، دار الوفاء للدنيا للطباعة والنشر، ط1، القاهرة، 2007، ص319.

(4) عيد أحمد أبو بكر و وليد اسماعيل السيفو، إدارة الخطر والتأمين، دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009، ص27.

(5) المصدر نفسه، ص ص31-32.

والخطر الموضوعي؛ هو التغيير أو الاختلاف النسبي للخسارة الفعلية عن الخسارة المتوقعة.<sup>(1)</sup> وإدارة الخطر (Definition of Risk Management) تعني إمكانية التوصل إلى وسائل محددة للتحكم في الخطر والحد من تكرار حدوثه والتقليل من حجم الخسائر التي يترتب على ذلك، مما يترتب عليه تخفيض درجة الخطر وبأقل تكلفة ممكنة.<sup>(2)</sup> وخطوات إدارة الخطر " (Steps of Risk Management) تتضمن تحديد الأهداف، واكتشاف الأخطار وتحديد أهدافها، وتقييم الأخطار وتصنيفها، ودراسة وتحليل السياسات والأساليب المختلفة لإدارة الأخطار، وتنفيذ القرار الأنسب على وفق البدائل المتاحة، وأخيراً المراجعة والتقييم لبرنامج إدارة الخطر (التغذية العكسية).<sup>(3)</sup>

6- الإدارة الدولية: فالأعوام خلت، ارتسمت في الأفق ردة فعل سياسية-إدارية، إذ شعر الكثيرون بضرورة دراسة المسائل الأدائية بطرق سياسية سليمة.<sup>(4)</sup> فظهرت العلاقة بين الإدارة والسياسة وامتزجت حتى تغلبت السياسة على الإدارة، لهذا قال الكثيرون بأن الإدارة دولا ب من دوايب السياسة، والدليل هو ظهور الإدارة السياسية.<sup>(5)</sup>

لاشك أن المهام الملقاة على عاتق الإدارة السياسية تتقارب وتتماثل بين الدول ذات الأنظمة المتشابهة، إلا إنها تختلف في طريقة ممارستها وتنفيذها، باختلاف أشكال الحكم الذي ينظم تلك الدول. وهذا يتفق مع ما قاله "هنري بوجة" ((إن الإدارة، رهنية بشكل الحكم الذي ينظم تلك الدولة التي تعمل فيها، فهو يجعل

---

(1) عبد احمد ابو بكر ووليد اسماعيل السيفو، إدارة الخطر والتأمين، مصدر سبق ذكره، ص29.

(2) المصدر نفسه، ص47.

(3) المصدر نفسه، ص56.

(4) نقلا عن: برنارد غورنييه، الإدارة، ترجمة: الاب مارون خوري، منشورات اعويدات، ط1، بيروت، 1967، ص5.

(5) المصدر نفسه، ص ص124-125.

الإدارة في شتى نواحيها على صورته ومثاله<sup>(1)</sup>. وبما أنه لا يوجد حقل من حقول المعرفة العلمية لم يكن عرضة للتغيير، فالإدارة الدولية لا تخرج عن ذلك الإجماع حتى بدت معنية بالتغيير الذي فرضته الظواهر والتحديات الشاملة التي رافقت تغيير النظام الدولي وتقلباته. لذا جاءت الإدارة الدولية استجابة موضوعية لتلك الظواهر ولتعقيد البيئة الدولية ولاندماجات والانهيارات والولادات للأنظمة<sup>(2)</sup>.

ويحمل حقل الإدارة الدولية من المشاق والمتاعب ما يجعل صاحب الاختصاص ينأى بنفسه عن الموضوع، ليس لقصور في المعرفة أو في أدوات الدراسة، وإما لأن الإدارة الدولية لا تزال في طور النمو والنضج<sup>(3)</sup>. ولهذا يمكن وصف الإدارة الدولية: بكونها العملية الإدارية المستمرة والشاملة التي تهدف إلى صياغة وتطبيق استراتيجيات السياسة لتمكين الدولة من الحصول على المكانة والهيبة الدولية<sup>(4)</sup>. كما وينظر لها على أنها سلسلة من الأنشطة الإدارية المتدفقة والمتكاملة التي تهدف إلى صياغة وتطبيق استراتيجيات السياسة الدولية وتنفيذ عمليات الرقابة والتقييم واتخاذ القرارات المهمة بهذا الصدد<sup>(5)</sup>.

لقد ظن الكثيرون بأن الإدارة السياسية معرضة لتحديات كثيرة في المستقبل<sup>(6)</sup>. وأبرز تلك التحديات التي تواجه الإدارة هو التغيير. ومما يزيد من خطورة ذلك التحدي هو ميل الكثير من صنّاع القرار إلى الجمود والاستقرار على الأوضاع نفسها دون إحداث أي تغيير في الأداء الإداري سياسياً، لأن أي تغيير يتطلب مجهوداً جديداً، وهذا المجهود غير معروف أثره في المستقبل. ولهذا فعملية

---

(1) نقلاً عن: برنارد غورية، الإدارة، المصدر السابق، ص 132.

(2) سعد غالب ياسين، الإدارة الدولية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، 2002، ص 5.

(3) المصدر نفسه، ص 6.

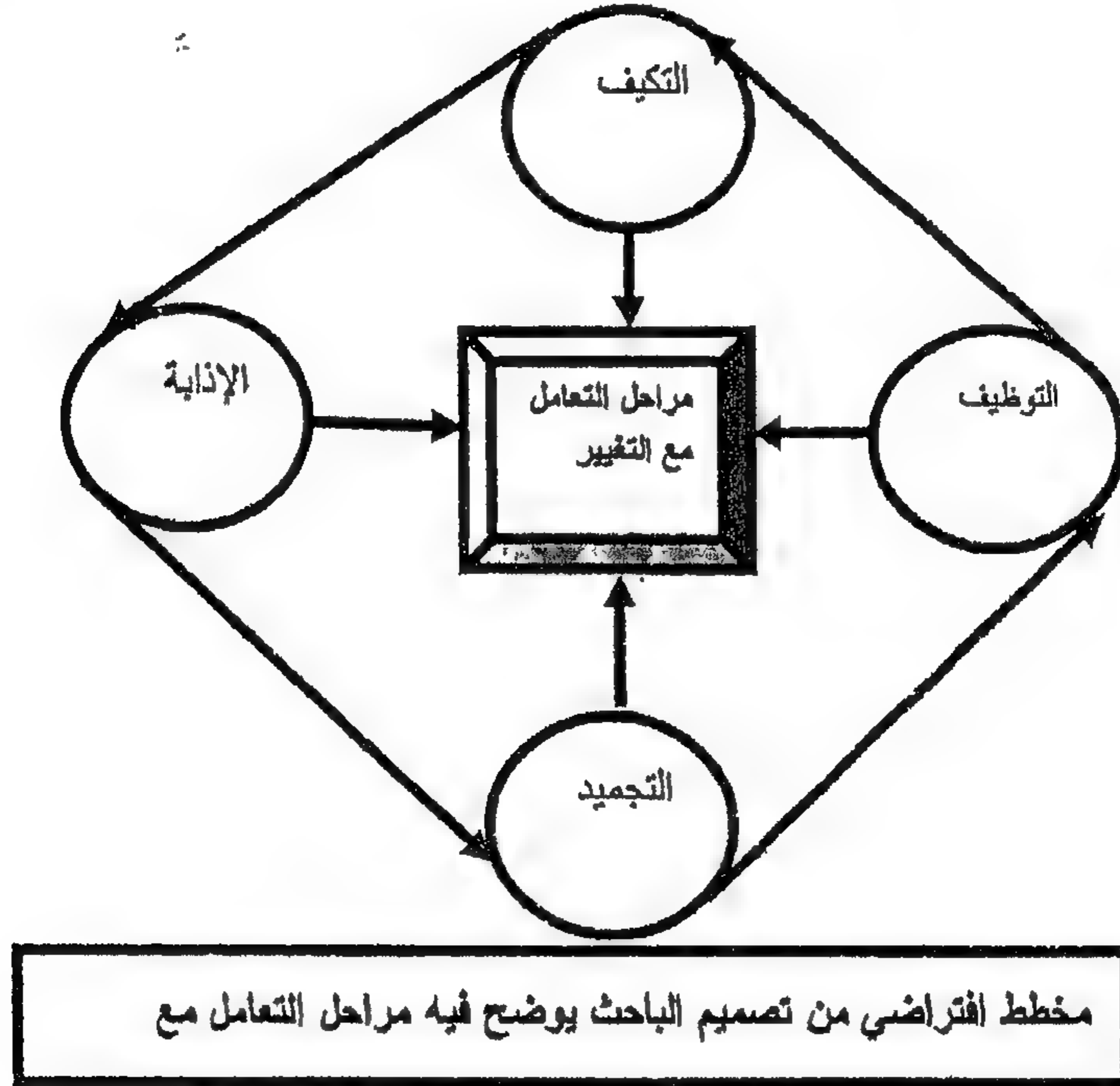
(4) المصدر نفسه، ص 13.

(5) المصدر نفسه، ص 27.

(6) بيتر دركر، فلسفة الإداريات: تحديات الإدارة في القرن الواحد والعشرين، ترجمة: إبراهيم علي

الملحم، معهد الإدارة العامة، مركز البحوث، ط 1، الرياض، 2004، ص 100 وما بعدها.

التغيير تمثل تحدياً للإدارة السياسية لمواجهة أوضاع جديدة ولإعادة ترتيب الأمور بشكل يتفق مع المنطق الصحيح لتحقيق إنجازات إيجابية ولتجنب السلبات المحتملة أو وشيكة الوقوع. فالإدارة التي تعد التغيير تحدياً لإثبات نجاحها ومقياس لكفاءتها، فإن من أهم مداخل وأساليب تحقيقه، الاستعداد للتغيير جيداً، مع أخذ بعين مهمين في الحسبان هما كيفية التكيف مع التغيير والإفادة منه. ولما كان هناك ميل من أغلب صناعات القرار تجاه الجمود على الأوضاع القائمة، وجب أن تتم عملية التغيير على وفق خطوات سليمة ومدروسة حتى لا يتعرض للمقاومة، ونستطيع القول بأننا نحتاج إلى تقسيم عملية التغيير على مراحل حتى يتم التعامل معه بفاعلية وحكمة وتكون النتائج بناءة ومرضية، وكما مشار إليه في المخطط الآتي: رقم (14)





فاولئك المراحل، مرحلة تكيف الإدارة والتغيير: فكما ذكرنا من قبل أن أي تغيير يقابل بمقاومة، إذ لكل فعل تغيري ردة فعل مقاومة له. لذا تقوم الإدارة بإذابة تلك المقاومة وتهيئة الفكر والأداء لتلقي التغيير بالقبول والرضا. وعلى الإدارة أن تنظر في الأسباب والدوافع الحقيقية الكامنة وراء مقاومة التغيير وتعمل على إذابتها وتغيير القناعات.

وغالباً ما تكون أسباب مقاومة التغيير الحقيقية هي الخوف من الفشل أو عدم القدرة على التكيف مع هذا التغيير أو الخوف من المجهول بكل ما يحمله من مخاطر أو رسوخ للعادات والارثياع للمألوف. وبعد أن تتعرف الإدارة على الأسباب الحقيقية وراء مقاومة التغيير عليها بالتكيف معها عن طريق تغيير مسار قناعات العاملين عليها تجاه التغيير.

أما المرحلة الثانية فهي إذابة الإدارة للتغيير: هنا يأتي دور التدخل الإداري لترويض التغيير، إذ يعمد القائمون على التطوير والتغيير بالتدخل المباشر في تغيير القيم والأنظمة والإجراءات والأساليب والممارسات الأدائية، فضلاً عن رفض الممارسات القديمة واكتساب الممارسات السلوكية الجديدة لتتواءم مع التغيير. وصولاً لمرحلة التجميد التغيير: والتي تتضمن حرص الإدارة على تبني مجموعة من القواعد والإجراءات والممارسات والسلوكيات التي تحول دون نمو التغيير، وهذا ما يسمى بالتجميد.

وبين التغيير والإدارة ظهر لنا مفهوم جديد لمّ بالمفهومين ليحمل غموض الاثنين، وليكون الإطار الذي يوطرهما، ذلك هو إدارة التغيير. وهذا ما سيكون محل دراسة في المبحث القادم.



## المبحث الثالث

### إدارة التغيير: The Change Management

تبعاً لضخامة القصد من ماهية التغيير وإدارته، تدخلت الكثير من العلوم الاختصاصية في تفسير تلك الماهية، فاحتدم الجدل والنقاش حول ما تعنيه تلك المفردة من رؤى وأفعال وصور ناطقة. فالأنموذج المؤطر لإدارة التغيير وأن كان يقوم أساساً على التقارب التفاعلي بين التغيير والمتغير، عبر نوافذ الزمن ومسالك المكان، لم يعد يمثل مرجعية للتطابق والاتساق بين تلك العناصر فحسب، وإنما بدأ الإطار العام الذي يتم من خلاله تحديد صلاحية الفعل التغييرى ومدى اتساقه بفلسفة الإدارة. ولأنه كذلك، فلا مرأى من وصفه بمثابة المجهر الذي يلجأ إليه الإنسان، ليحلل ما يصادفه من تغيير، وليقارب ما يملكه من مدركات وتصورات مع الإمكانيات والبيئة المناسبة لتوظيف الحدث القادم.

ولكى ننأى عن أي شطط، سنعمد إلى رؤية هذا المفهوم بعين البصيرة. فبقدر ما يحويه هذا الأسلوب من صعوبة قياس ودقة استحضار ونباهة ربط، فانه يمثل الأسلوب الأكثر قدرة على احتواء التغيير بفروعه المتشعبة، وهذا يأتي من جمع شتات أدائه في إناء فكري وإداري واحد، تصهر مفردات بناءه، ومن ثم الرقي بها دفعة واحدة لتصبح إدارة التغيير هدفاً شاملاً لا مجرد مصلحة ذاتية. ولأجل ذلك لابد من صناعة الإدارة من مرجعية فلسفية تردف بها بنائها الهيكلي، العنوان الأسمى الذي تحتضن فيه التغيير، فتطبق عليها المعايير القياسية خدمة للهدف المركزي القادر على التحكم بحراك التغيير. الذي يعد امتياز ينبغي حيازته.

وإزاء ذلك، تبرز أمامنا جملة من الأسئلة تبحث عن أجوبه ومنها: ما هي إدارة التغيير؟ وما هي معالمها؟ وما هي مجاهلها؟ وما هي طرق قياسها؟ وكيف تتم معرفتها؟ ما هو الدافع الأساسي أو الحافز الأصلي لإدارة التغيير؟ تلك جملة من الأسئلة كانت بمثابة الإشكالية المفصلة، لما يتفرع عنها من أدوات فكرية ورؤى

منهجية، تشكل إطاراً عاماً ومدخلاً وظيفياً، لخطة نظرية، كُلفنا في عرضها وتبسيطها بالقدر المناسب في هذا الإطار الموضوعي المتواضع الذي ندرجه ضمن دراسات إدارة التغيير. ولتوضيح الصورة أكثر عرجنا لتقسيم المبحث إلى ثلاثة مطالب وكالاتي:

المطلب الأول: فلسفة إدارة التغيير.

المطلب الثاني: ماهية إدارة التغيير.

المطلب الثالث: مسميات إدارة التغيير.

## المطلب الأول

### فلسفة إدارة التغيير

### Philosophy of change management

إن التغيير من طبيعة الأشياء، وإن البقاء على الحال من المحال، لا سيما ونحن نعيش في عالم متغير، عالم قانون القوانين فيه التغيير، بوتيرة لا تهدأ وحركة تأبى الثبات وترفض السكون. وبعيداً عن التجريد والتعميم الفلسفي، نقول أن العالم رهن التغيير. عالم فيه التغيير يسير سريعاً، أن المسألة ليست مجرد تغيير نظاماً دولياً بقدر ما أن الاهتمام المنصب هنا على مسألة التغيير ذاتها.<sup>(1)</sup> ربما لا نتفق على كون النظام الدولي لكننا، ولا ريب متفقون على أن العالم في حالة من التغيير متواترة يكاد المرء أن يفقد القدرة على متابعتها ومن ثم استيعابها وإدراكها للكم الهائل من فروع التغيير وللسرعة الفائقة له والتواتر الذي يتميز به نظامنا السياسي العالمي. وربما هذا يفسر سر تحفز الشعوب لمواجهته.<sup>(2)</sup>

---

(1) تركي حمد، الثقافة العربية أمام تحديات التغيير، بحوث اجتماعية، دار الساقي، ط1، بيروت، 1993، ص5.

(2) منعم العمار، العالم الإسلامي والنهوض المؤجل، قضايا سياسية، كلية العلوم السياسية، جامعة النهرين، بغداد، عدد 7-8، 2005، ص3.

وكما هو معروف، يعيش على الأرض أكثر من مليون نوع مختلف من الكائنات، لكن هناك نوع واحد من تلك الكائنات يملك حق صناعة التغيير وإدارته، ذلك هو الإنسان العاقل، فبدأ أولى مهامه الصراع مع التغيير، فتصارع مع البيئة وتحمل تقلبات الزمان، حتى فرض نفسه على أرجاء المعمورة كافة.<sup>(1)</sup> لكنه لطالما وقف حائراً أمام ظاهرة التغيير وعاجزاً عن إدراكها دون إيجاد تفسير لما يطوي عليه التبدل المستمر للحياة والفناء فغمد إلى إرجاعها إلى قوة خفية غيبية تارة، وإرادة ومشیئة ربانية تارة أخرى.<sup>(2)</sup>

والحقیقة أن ظاهرة التغيير لفتت الانتباه منذ بداية التفكير في طبيعة الوجود ونواميس الكون، لاحظها الإنسان المتأمل في حركة الأجرام السماوية، وتغيرها من مكان إلى مكان، ولمسها في تعاقب الليل والنهار فهدها خياله وفكره إلى تفسيرات ميثولوجية أسطورية، وإلى تعليقات ثيولوجية لاهوتية، انتهت إلى إقامة علم الفلك والأجرام السماوية، إذ شددت ظاهرة التغيير انتباه الإنسان حينما لاحظها في تغيرات وتبدلات وتحولات الأجسام الطبيعية وحاول أن يجد لها التفسير والتعليل والتحليل حتى انتهى إلى ما وراء "التغيير في المجال الميتافيزيقي" من قوى كهربائية ومغناطيسية وجاذبية وحركة بين مكوناتها الذرية والجزيئية، على نحو ما تعالجه الآن قوانين علم الفيزياء.<sup>(3)</sup> فتنوعت أساليب ومصطلحات العلماء للتعبير عن التغيير، والبحث عن مسميات لإدارته.<sup>(4)</sup> فالتغيير دائماً يحتاج إلى جهد للتعامل معه على أساس أن هناك فريقين منهم، ما يؤيد التغيير ويكون التعامل الإيجابي ومنهم ما يتعامل بالمقاومة ولسان حالهم يقول أن ((التغيير يطلق كماً هائلاً من مشاعر

(1) جون. ج. تيلر، عقول المستقبل، عالم المعرفة، ط1، الكويت، 1990، ص ص4-5.

(2) أحمد الخشاب، التغيير الاجتماعي، مصدر سبق ذكره، ص ص5-6.

(3) محمد باسل الطائي، النظرة العلمية المعاصرة للغيب، بحث منشور، كلية العلوم، جامعة اليرموك، عمان، 2009، ص1.

(4) محسن أحمد الخضري، إدارة التغيير: مدخل اقتصادي للسلوكيات الإدارية للتعامل مع متغيرات الحاضر لتحقيق التفوق، دار الرضا للنشر، ط1، دمشق، 2003، ص156.

الخوف من المجهول وفقدان الميزات أو المراكز وفقدان الصلاحيات والمسؤوليات)).<sup>(1)</sup> فساد نوع من الصراع الفكري بين دعاة التغيير، ودعاة الثبات.<sup>(2)</sup> وما العبرة الكامنة في قصة أهل الكهف ((وَلَبِثُوا فِي كَهْفِهِمْ ثَلَاثَ مِائَةٍ سِنِينَ وَازْدَادُوا تِسْعًا\* قُلِ اللَّهُ أَعْلَمُ بِمَا لَبِثُوا)).<sup>(3)</sup> إلا تعبير عن تلك الجدلية. وما إن جاء الإسلام حتى عدّ تغييراً شاملاً وبناءً.<sup>(4)</sup> ولم نذهب بعيداً في استقراء التاريخ، للبحث عن عجز إدراك التغيير، وأماننا حوادث واقعية وحقيقية حدثت في بداية القرن الماضي، ونرى من الأنسب أن نسوقها هنا، لنذكر كيف أن ابتكار الجديد لا يتماشى مع الفكر القديم. وهذا ما رواه التاريخ عن المخترع "دي فورست" إذ عرض للمحكمة عام 1913 بتهمة النصب والاحتيال، لتبنيه مشروع خيالي وهمي لا يعقله عقل هو "أنبوبة الاوديون" التي عدت في ما بعد أبرز اختراع في مجال الاتصالات في القرن العشرين. وثمة مثال آخر هو ما ناده به "جيوردانو برونو" عن دوران الأرض حول الشمس، ودحض النظرية التي تقول بدوران الشمس حول الأرض، فاجرق عقاباً له، وكذلك نظريات "غاليليو" التي حبس وعذب من أجلها.<sup>(5)</sup> تلك كانت نظرة المجتمع البدائية لصناع التغيير، إذ عدوا أفكارهم بمثابة هرطقة، ليولد التغيير في تلك الحقبة إشكالية كانت في ما بعد سبباً في كبح الثورة العقلية.<sup>(6)</sup>

---

(1) طارق السريدان، منهجية التغيير في المنظمات شركة، دار الإبداع الخليجي للنشر والتوزيع، ط1، ابو ظبي، 2001، ص45.

(2) أ.ني. اوتكين، النظام العالمي للقرن الواحد والعشرين، مصدر سبق ذكره، ص8.

(3) القرآن الكريم، سورة الكهف: الآية (25-26).

(4) رفعت سيد احمد، من الإسلام إلى التغيير: أسرار وحقائق الإسلام وقضايا التغيير الاجتماعي، دار الملتقى للطباعة والنشر، ط1، قبرص، 1994، ص20.

(5) Ankersmit, F.R., History and Tropology: The Rise and Fall of Metaphor, University of California Press, Berkely, 1994. p 34.

(6) جون. ج تيللر، عقول المستقبل، مصدر سابق، ص20.



لأن ما يجعل الإنسان مضطرباً ليس الأحداث وإنما الحكم على الأحداث والظواهر.<sup>(1)</sup>

ففي ظل التحولات العميقة التي يشهدها العالم بدا التغيير لا مناص منه.<sup>(2)</sup> إلى درجة عدّ إشكالية عالمية، لا بل إن أزمة التغيير تكمن في عالميته التي لازالت مغطاة بالصراعات بإشكالاتها المختلفة.<sup>(3)</sup> وسواءً أخذنا التغيير بمعنى تغيير صورة الشيء دون ذاته أو أخذناه بوصفه استبدالاً للشيء بغيره.<sup>(4)</sup> فلا بد للتغيير أن يكون مخططاً ومدرّساً متضمناً لأهداف محددة يسعى إلى تحقيقها.<sup>(5)</sup> وهذا يتطلب بناء إستراتيجية تحوي المتطلبات والقدرات المهمة للتغيير وإلا يكون الأخير مستحيل التحقيق.<sup>(6)</sup> ففضلاً عن البناء الفكري الذي يعد البناء الأساس للتأثير واستقطاب الرأي العام.<sup>(7)</sup> بات التغيير اختيار وصناعة إنسانية.<sup>(8)</sup> ورغم ذلك بقي المهمة التي

---

(1) عبد الغفار مكاوي، النظرية النقدية لمدرسة فرانكفورت، مجلة الوحدة، مجلة فكرية ثقافية شهرية، الرباط، عدد 98، 1992، ص15.

(2) رحيم حسين، التغيير في المؤسسة ودور الكفاءات مدخل النظم"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، عدد7، 2007، الدار البيضاء، ص1.

(3) طه جابر العالواني، الأزمة الفكرية ومناهج التغيير، قضايا اسلامية معاصرة، دار الهادي للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، بيروت، 2003، ص11.

(4) المصدر نفسه، ص11.

(5) Giordano Yonne: Communication et organizational le reconsideration par par la theorized lastructuration reveere question des res sources humans, 26-27,France, mai juin, 1998, pp20-35.

(6) دافيدويلسون، إستراتيجية التغيير مفاهيم ومناظرات في إدارة الأعمال، ترجمة: تحية عمارة، دار الفجر للفجر للنشر والتوزيع، ط2، القاهرة، 1999، ص56.

(7) سعيد عامر، إستراتيجيات التغيير وتطوير المنظمات، مرآز وإيدسيري في سلسلة استشارات والتطوير الإداري، القاهرة، 1992، ص37.

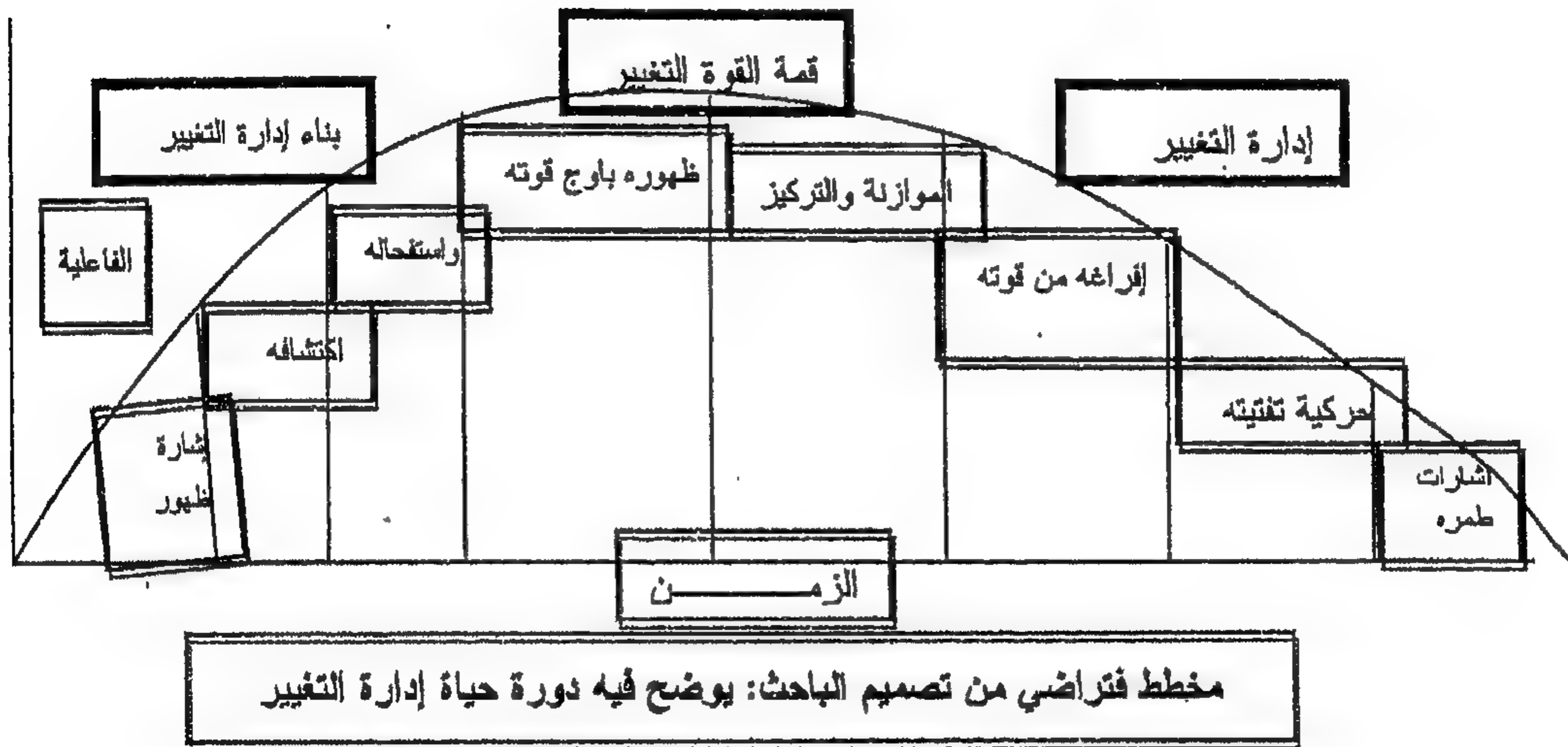
(8) احمد نصري، ملامح التغيير الحضاري، قضايا فكرية، مجلة فكرية تصدرها كلية الاداب، جامعة الحسن، الرباط، عدد20، 2010، ص49.



التي لم تنجز بعد، برغم من كونه من متطلبات الأمم المتحدة.<sup>(1)</sup> بصورتيه التغريبية والقيمية.<sup>(2)</sup> كون الكثير لم يتمكن من توفير متطلبات التعامل.<sup>(3)</sup>

من الصعب جداً إدراك التغيير ومعاينه أحداثه، واستيعاب مدياته وبلوغ أفاقه، ومعرفة أدواته والتكيف معه، دون بلورة فكرة جامعة له متوائمة مع زمنه، لأن إدراكه متعلق بالزمن واختلافاته. وهذا ما نجده جلياً في الفارق الزمني بين الأجيال، وهنا تنشأ ما يسمى بفجوة الإدراك، أو "فجوة الأجيال"، أو "عقدة الأجيال" أو "صراع الأجيال" والذي يتمخض عنه صراع بين القديم والجديد، لتظهر عمليات التغيير لإحلال الجديد محل القديم، لأن التغيير تجدد، والتجدد تطور، ولكل تغيير دورة حياة يبدأ بها وينتهي معلناً ولادة أنموذج جديد.<sup>(4)</sup> كما يوضحه المخطط الآتي:

الآتي: رقم (15)



(1) رفيق حبيب، التغيير الصراع و الضرورة، دار الشروق، ط1، القاهرة، 1999، ص20.

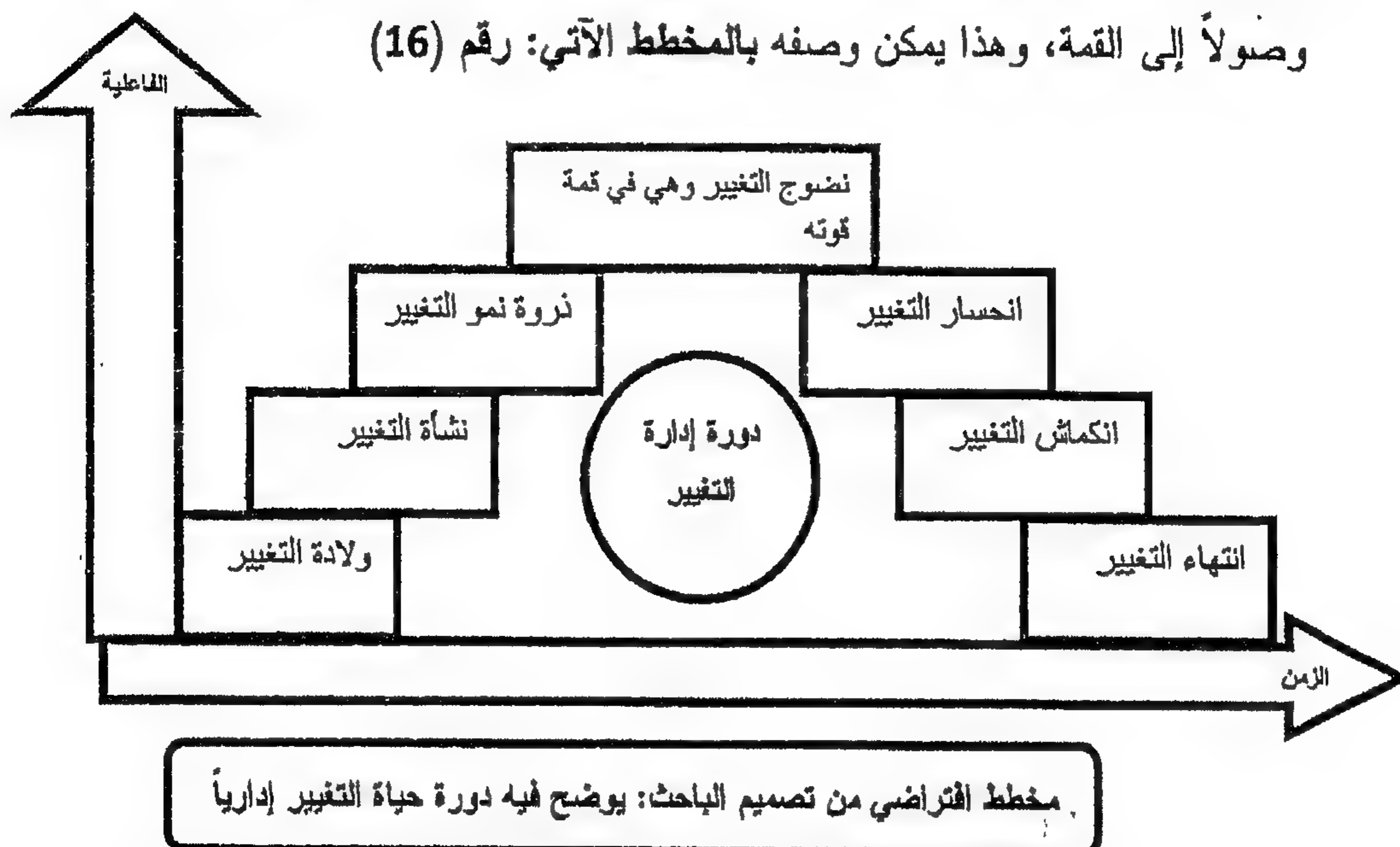
(2) المصدر نفسه، ص30.

(3) Main,y and Wind,j: Driving change-how the best companies are preparing preparing for the 21 st century, kogah page, London, 1999, p18

(4) أني. اورتكين، النظام العالمي للقرن الواحد والعشرين، مصدر سبق ذكره، ص 7.

وإذا ما عكسنا التغيير على الإدارة وحاولنا جاهدين تتبع مساراته، نجد التاريخ بقدراته المتوالية كاشفاً لنا على إن الشعوب، نخباً وجموع تمسكوا بالتغيير كحل لمجمل إشكالاتهم، فبدأ كمطلب مشروع وحاجة إنسانية لأبد منها لذلك أوكلوه للبعض منهم تحمل مسؤولية إدارته.<sup>(1)</sup>

وتعدد منحنيات الأداء التي تصيب التغيير في حراكه إدارياً بفعل الزمن، لا يمنع من حساب ما لذلك من مستدعيات ترسم دورة حياته إلى مراحل سلمية وصولاً إلى القمة، وهذا يمكن وصفه بالمخطط الآتي: رقم (16)



وإذا ما حاولنا تطابقاً مع المخطط أعلاه، إخضاع إدارة التغيير إلى القوانين الشكالية للظواهر والوقائع، والقواعد القياسية، يتضح طغيان النزعة الكمية أو "التكميم" في دراسة طرق إدارة التغيير وفقاً لدورة حياته. وإذا ما حكمنا علوم التفكير العلمي، والعلوم التجريبية التحليلية، والعلوم التاريخية التفسيرية "الهيرمينوطيقية"، وعلوم الفعل والسلوك المنهجية، لأخبرتنا إنها يتيمة وهزيلة،

(1) منعم العمار، هل بمقدور الديمقراطية إن تكون بوابة لفهم العراق، قضايا سياسية، كلية العلوم السياسية، جامعة النهرين، بغداد، عدد 18، 2009، ص 8.

ومهتزة. ويعزو السبب إلى إن المفكر والعلامة الفيلسوف لم يستطع الخروج من دائرة الفكر الأسطوري، لذا تراه يحرك التاريخ ويدير التغيير ليصنع أسطورة المستقبل، مثلما يعمل الأمريكيان جاهدين لصناعة أسطورتهم التاريخية، ذلك بدا طموح متوارث في الفكر السياسي الفلسفي الأمريكي.<sup>(1)</sup> كما ورصد لنا تاريخ الحضارة الغربية بوصفه تاريخ التغيير للأيديولوجيات التي أدارت التغيير بنوع من للاعقلانية على سبيل المثال: العديد من الإيديولوجيات منها؛ "والتنويرية"، "والبرجوازية"، "والفاشية"، "والبلشفية" والنازية، "والشيوعية"، التي كانت وليدة التغيير وضحية إدارة التغيير اللاعقلانية.<sup>(2)</sup>

وإذا ما غضضنا النظر عن بعض تلك المواقف التي تحاكم إدارة التغيير من منظور خارجي دون التعمق بجوهره، داعين إلى نبذها والتخلي عنها، سواء باسم الأسطورة التاريخية أو باسم الدين أو باسم الغيبيات وكذلك الارتباط بالحتمية، فإننا نستطيع القول أن موضوع إدارة التغيير بدا يستقطب اهتمام العلماء والمفكرين.<sup>(3)</sup> إذ اعتقدوا بأن دراسة الواقع لتغيره لا لإدامته بدت من بديهيات الأمور، لأن الماضي كان بالي، والحاضر عابر، والمستقبل الزمن الآتي.<sup>(4)</sup> ولهذا السبب نجد أن الفلاسفة والمفكرين يلحون بالاستمرار على ضرورة التغيير الشامل للحاضر، ويؤكدون على إدارة التغيير ليكون المستقبل مضمون.<sup>(5)</sup> فكان الكثير يبحث عن منهج يوطر التغيير ويبوبه فتوصلوا إلى تشخيصه. وحسب ما موضح في المخطط  
اللاحق: رقم (17).

---

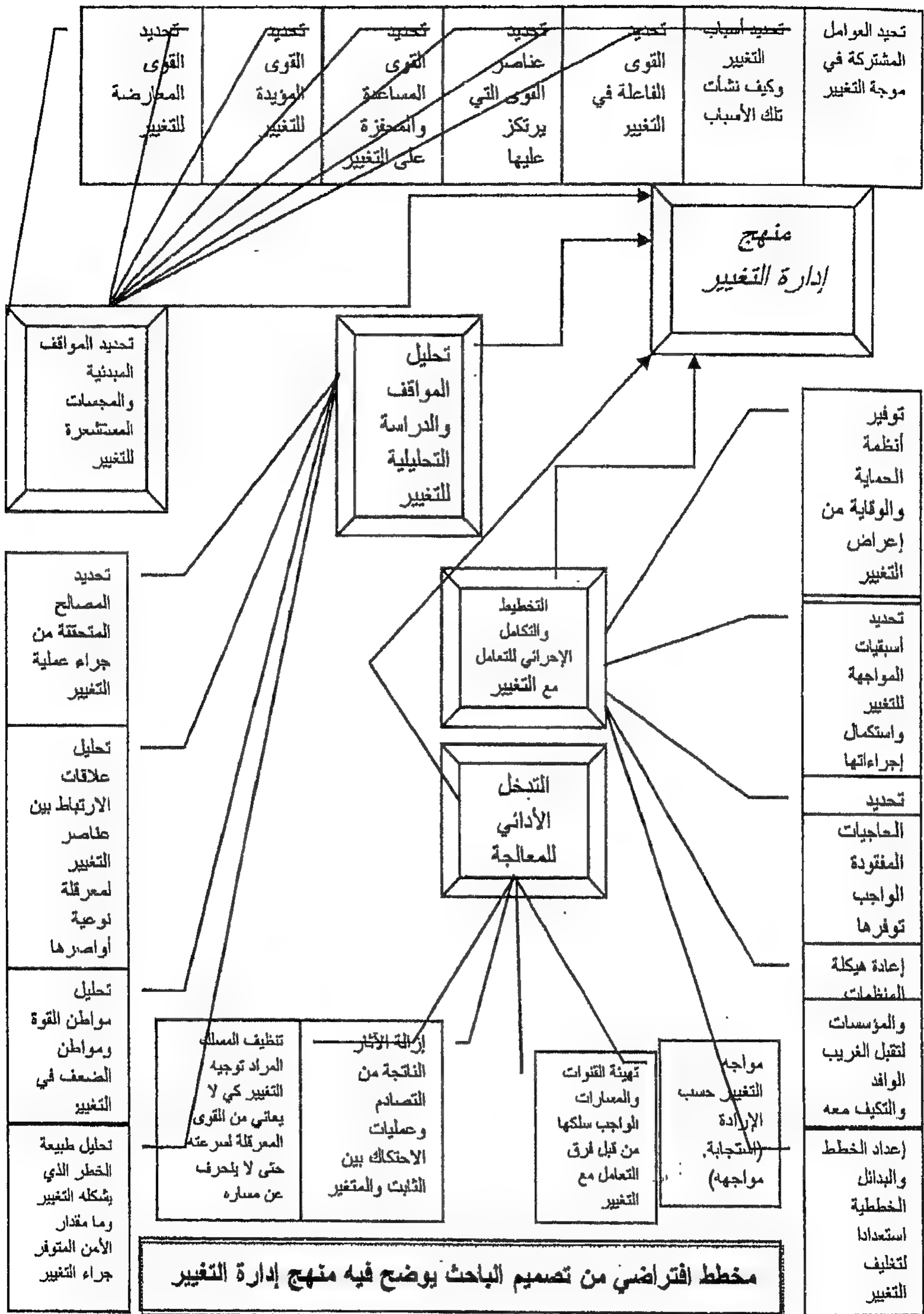
(1) منعم العمار، الهيمنة وجدلية المواجهة: دراسة في صور المقاومة، مركز الدراسات الدولية جامعة بغداد، بغداد، 2002، ص 12.

(2) Lloyd, G.E.R., The Revolution of Wisdom: Studies in The Claims and Practice of Ancient Greek Science, University of California Press, Berkeley, 1989, p 67.

(3) Ankersmit, F.R., History and Tropology: The Rise and Fall of Metaphor, University of California Press, Berkely, 1994, p 34

(4) حسن الصعب، المقاربة المستقبلية للأنماء العربي، دار العلم للملايين، ط1، بيروت، 1979، ص 7.

(5) عبد الغفار مكاوي، النظرية النقدية لمدرسة فرانكفورت، مصدر سبق ذكره، ص 24.





والغريب في الأمر، أن صناع التغير يتحولون إلى مقاومين له بعد نجاحهم بإدارة التغير وتحقيق أفكارهم وملامستها أرض الواقع، ليظهر لنا جيل تغييري جديد يقود صناعة التغير ويديره ليصنع مواطن مختارة لأفكارهم الجديدة المتجددة. وهنا يكون التغير مرحلي أو انتقالي، مؤمنين بأن التغير ظاهرة طبيعية من ظواهر الحياة.<sup>(1)</sup>

وبما أن إدارة التغير تواجه إشكالية مهمتها غالباً ما تكون مرتبطة بالتغير نوعاً ومضموناً، ومتأثرة بصورة مباشرة بفكر وأداء مديرو التغير. فأننا نجد تناقض بين صناع التغير المتجددون، وصناع التغير القنوعين والمحافظين بما صنعوا من تغير، أي أن إدارتهم للتغير مرحلية أو انتقالية، فالفريق الأول هم أصحاب إدارة تغيرية متجددة، ومولدة باستمرار الفعل التغييري، أي الاستمرار في قراءات مؤشرات الأداء التغييري، وتقييم ومتابعة إدارته وتغذية مقاييسه باستمرار لمواكبة وإدراك التغير حتى لا تنحرف مؤشرات بعيداً عن صناعه. لا سيما بعد التقدم العلمي والتكنولوجي الذي أفرزه التغير المتراكم.<sup>(2)</sup>

فالقدرة على الإدراك وحسن الإدارة تخفف لحد ما من صدمة المستقبل في زمن المعلوماتية والمعرفة حسب وصف الفن توفلر.<sup>(3)</sup> الذي بدا فيه التغير أعمق واشمل.<sup>(4)</sup> إلى درجة وصل إلى التلاعب بصفات الكائنات ومن ضمنها الإنسان لتكون واحدة من طرق إدارة التغير. ولما كانت إدارة تغير عضوية، تولدت صدمة - نفسية - عقلية - عقائدية - فكرية - أدائية، مرة أخرى جراء ابتكار

---

(1) طلال البابا، قضايا التخلف والتنمية في العالم الثالث، مصدر سبق ذكره، ص 138.

(2) حسن الصعب، المقاربة المستقبلية للإنماء العربي، مصدر سبق ذكره، ص 8.

(3) الفن توفلر، صدمة المستقبل: المتغيرات في عالم الغد، ترجمة: محمد علي نصيف، دار النهضة للطباعة والنشر، ط 1، القاهرة، 1974، ص 486.

(4) غوران هدبرو، الاتصال والتغير الاجتماعي في الدول النامية، نظرة نقدية، ترجمة: ناجي الجوهري، دار الشؤون الثقافية العامة، بغداد، 1992، ص 18.



التغيير العضوي.<sup>(1)</sup> وما تلك الحالة بغريبة بل ما هي إلا حركة التغيير المتواكبة مع الزمن التي يمكن التعبير عنها بالمعادلة الآتية: الحركة / زمن = التغيير.

ولا يخطئ من يظن، أن للتفكير الاستراتيجي أثر واضح في إدارة التغيير، إذ تلتقي إدارة التغيير كمعطى بالتفكير الاستراتيجي، كونهما يقومان على تواتر الفكرة الصانعة للفعل أو الحدث، إذ يبدو الأول حاضناً للأداء، والثانية تمثل الأداة التي تنظم مسير التغيير.<sup>(2)</sup>

ولعلنا لا نجافي الحقيقة بشيء، إذا ما قلنا إن للبعد الفلسفي دور فاعل في تحديد مقتضيات العلاقة بين التفكير الاستراتيجي وإدارة التغيير، لزيادة التناغم والتجانس الإيجابي بينهما كمتغيرين، وعلى الرغم من حيوية ما تقدم، إلا إن الأدبيات الحالية أخذت تبحث بعمق في العلاقة بين التفكير والتغيير، موسعة فسحة اللقاء بينهما.<sup>(3)</sup>

وما إن مر الزمن على تلك العلاقة حتى بدت إدارة التغيير تشق طريقها الأوسع وتفصح عن نفسها كمفردة شاملة لها نظامها الخاص بها. وهذا ما يوضحه المخطط اللاحق: رقم (18)

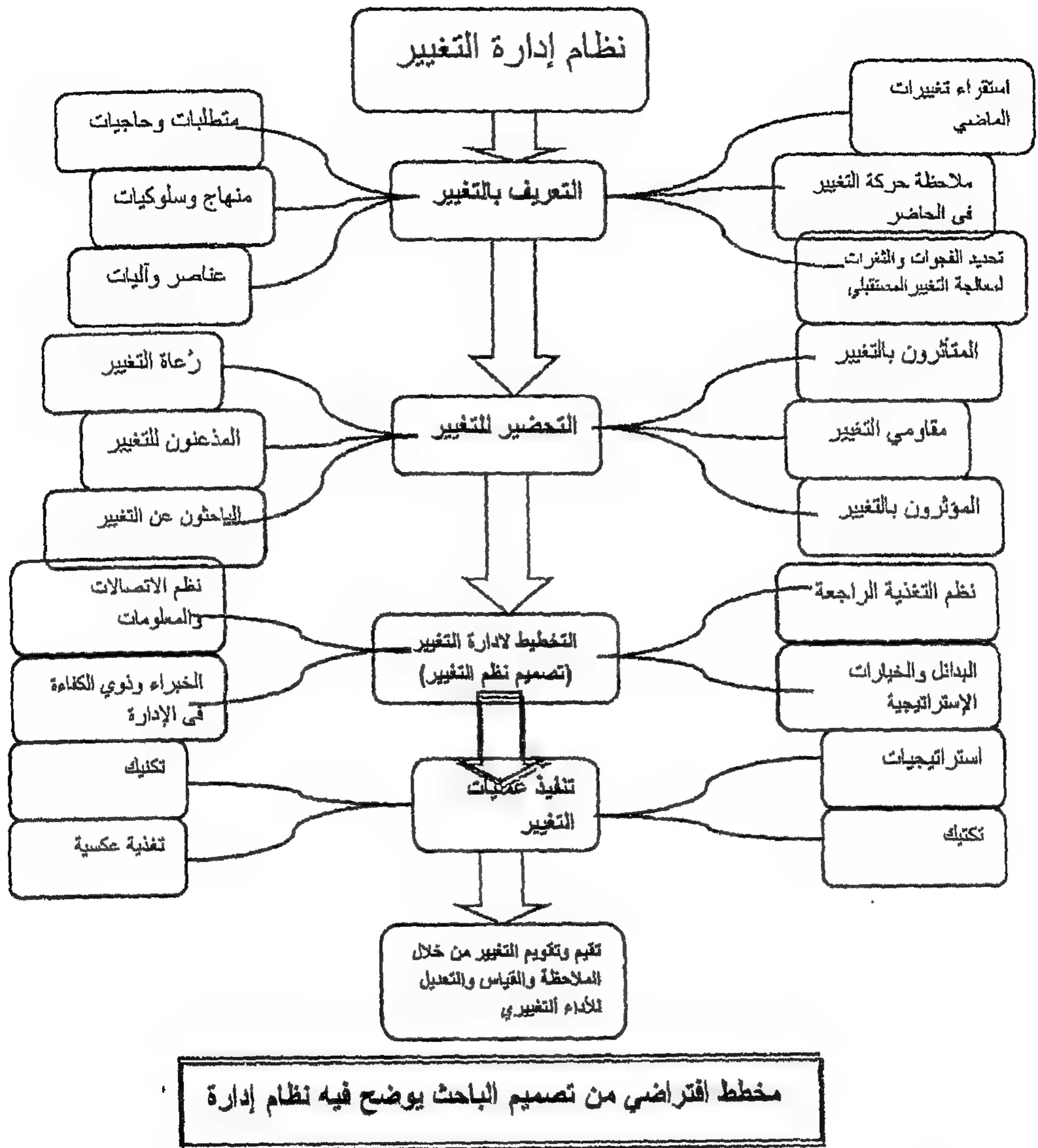
---

(1) عبد الحسن صالح، التنبؤ العلمي ومستقبل الإنسان، عالم المعرفة، سلسلة كتب ثقافية شهرية يصدرها

مجلس الوطني للثقافة والفنون والإدارة الكويتي، ط1، الكويت، 1981، ص8.

(2) منعم العمار، التفكير الاستراتيجي وإدارة التغيير، مصدر سبق ذكره، ص8.

(3) المصدر نفسه، ص9.



فالذي يتطلع إلى المخطط، يجد إن إدارة التغيير بنظامها أعطت المعنى المفاهيمي لتلك العملية ووضحت الكيفية التحضيرية والطرق التصميمية لها وآليات تنفيذها وسبل تقييمها وتقويمها عن طريق الملاحظة والقياس والتعديل كي لا يحصل انحراف.

وما الهدف من دراسة إدارة التغيير ونظامها، إلا الإسهام في فك شفرة المفاهيم والآراء والنظريات التي قدمها الفكر الإنساني حول الفلسفة العامة للتغيير، من خلال معالجة موضوعية شاملة ومتكاملة، تتعرض لماهيته ومظاهره، وأسبابه وعوامله، ووسائل قياسية وتقويمية. فالتغيير حقيقة وجودية، كونه ظاهرة عامة، وخاصية أساسية تتميز بها الوقائع والظواهر في الحياة السياسية الدولية.<sup>(1)</sup> بيد أن تلك الظاهرة لم تكن بعيدة عن المقاومة التي تقود إلى عرقلة عمل الإدارة أو ربما تقود إلى تدميرها.<sup>(2)</sup>

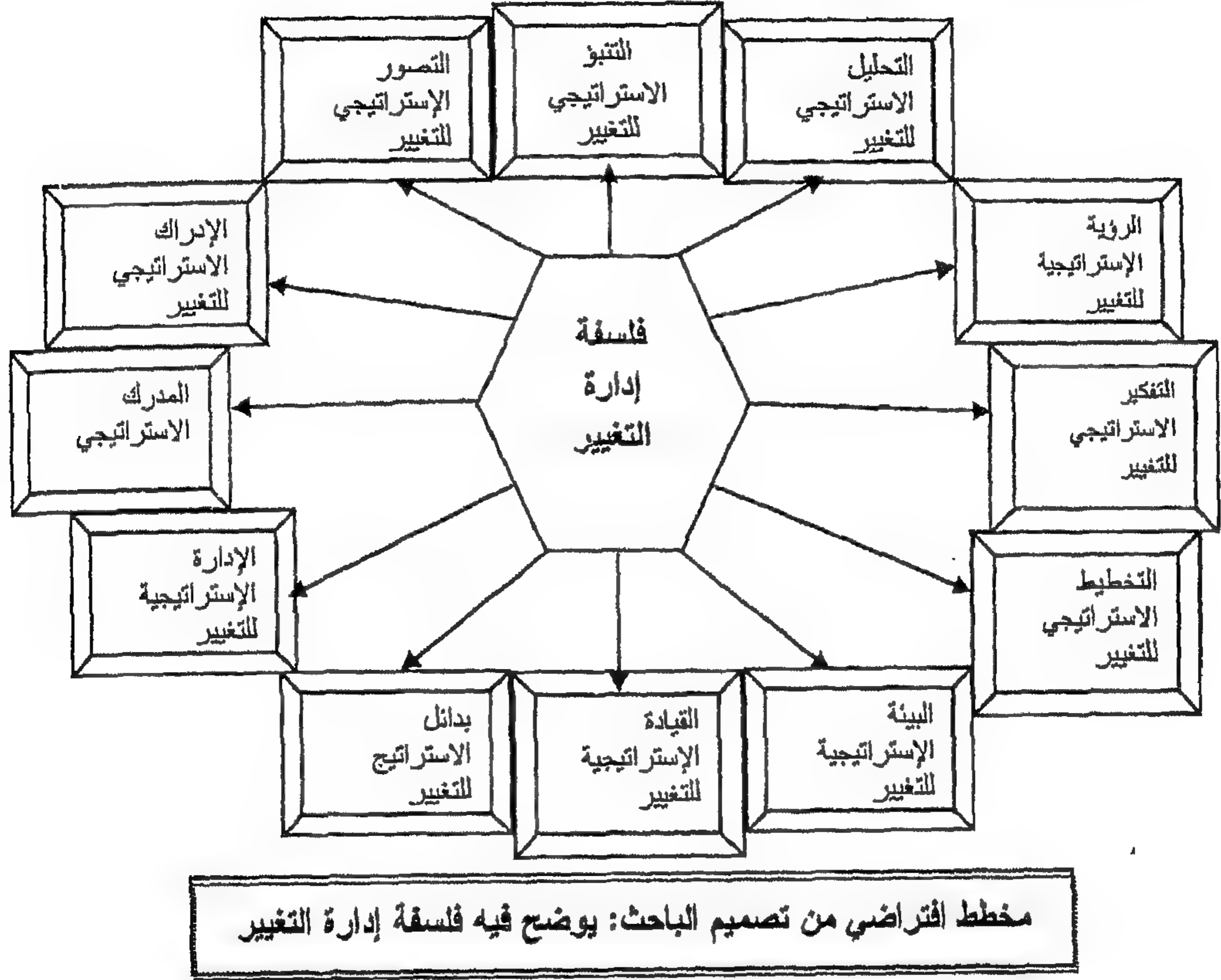
وعلى الرغم من، صعوبة التوصل بصيغة محددة لتحديد ماهية إدارة التغيير عامة نظراً لما تطلبه من نبوغ وممارسة حسية إدراكية، لتلمس نواحي النقص والوهن في تجارب الماضي، الكاشفة بدورها عن صيغ أداء مختلفة، فضلاً عن ارتباط العلاقة بين القيمين على الإدارة من جهة، والقيمين على شؤون السياسة من جهة أخرى، ذلك الارتباك الذي أفرز آليات تحجيم متعددة لتحديد ما يعنيه التغيير وربما تأهيله لعل من أبرزها تغليب الاستعداد الفكري والإدراكي في النظر إلى الظواهر أو المواقف نظرة إستراتيجية تحدد صور المعالجة وآلياتها لإدارة التغيير. وعلى الرغم من كل ذلك، فإن لهذه الصعوبة مزاياها كونها تزودنا بالقدرة والإصرار لتشخيص وتعيين الشروط المؤهلة لوصف ما يعنيه التغيير وما يستلزم من قواعد أداء محفزة له ولإدارته، حيث استحضار تجارب الماضي والاستفادة منها في إدراك التغيير المرتقب وإدارته. ومن ثم إخضاع أساليب قياس التغيير إلى المناهج العلمية لترصينها. مستنديين بذلك على العقل والمنطق في تبرير الحجج وإسناد الفرضيات في إدارة التغيير. وهذا يتطلب البحث المسبق عن عقلانية الخيارات الإستراتيجية في إدارة التغيير. وهذا يراد له إيجاد جهاز رقابة ليردف

---

(1) جمال عبد الناصر مانع، التنظيم الدولي: النظرية العامة والمنظمات العالمية والإقليمية المتخصصة، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007، ص 43.

(2) طارق السويدان، منهجية التغيير في المنظمات، شركة الإبداع الخليجي، ط1، الكويت، 2001، ص 45.

الأداء بضوابط ومعايير لتقييم العمل الإداري. وبطبيعة الحال يشترط لإتمام ذلك جهاز للتغذية العكسية يعالج الأخطاء والتهفوات والمستجدات غير المحسوبة. وجمعاً لكل ما ذكر سابقاً يمكن إجمالاً في منهج فلسفة إدارة التغيير. وحسب ما موضح أدناه في المخطط: رقم (19).



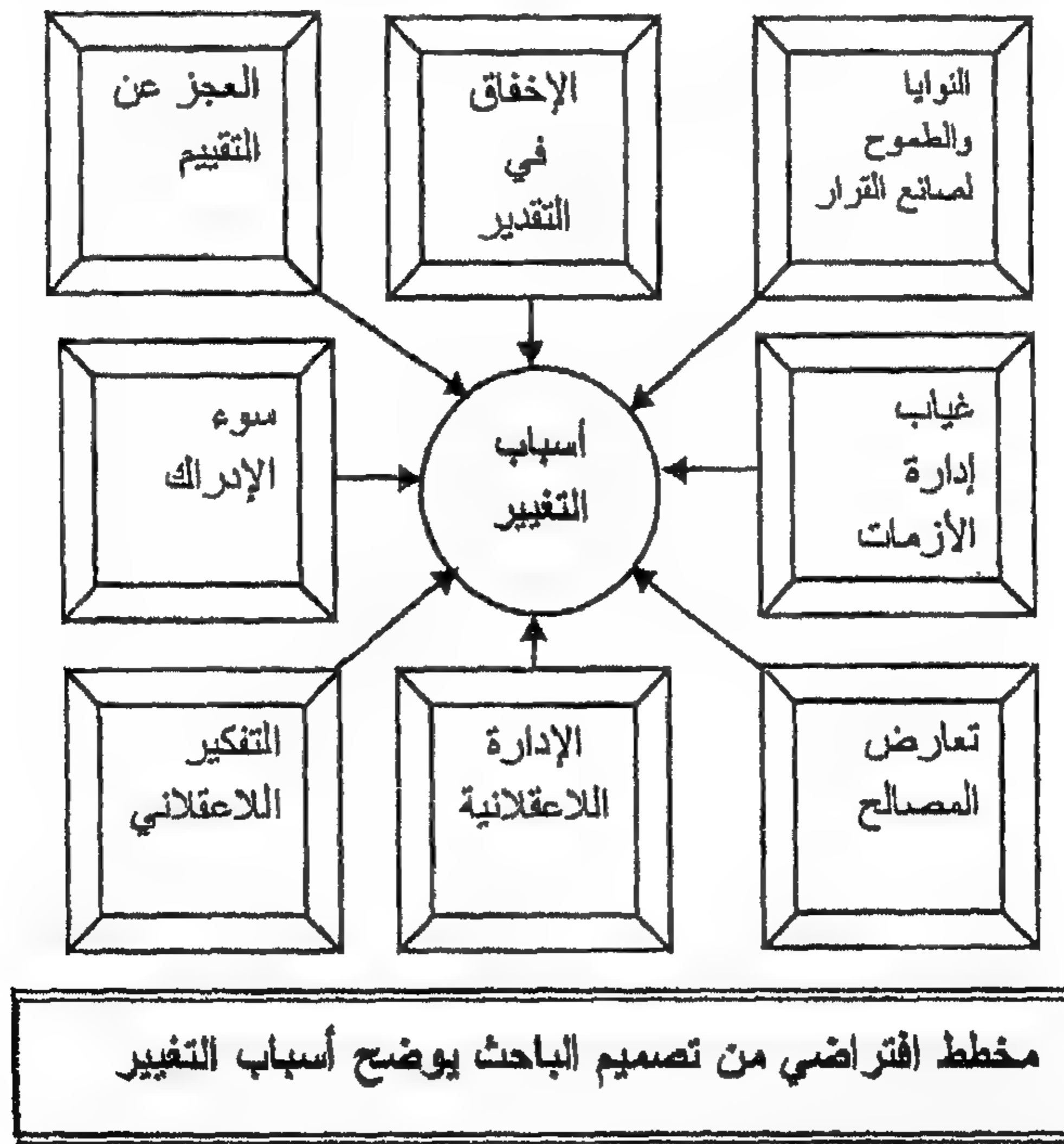
فلسفة إدارة التغيير، هي منهج متكامل ومتناسق ومتربط، فالذي ينظر إلى المخطط أنفأ، يكتشف بوضوح مدى العلاقة التي بنى عليها هذا المفهوم، ويجد أن تلك الفلسفة حساسة إلى الغاية القصوى في النظام الدولي.

ومن هذا المنطلق شاع اعتقاد ما، ولم يزل ساري المفعول، مفاده أن من بين أهم المهام التي أثقلت بها إدارة التغيير، هي المحاولات المبذولة من قبل الكثيرين لتأطير نسق إدارة التغيير تحت عنوان ما، ونمذجته لكي يكون إطاراً عاماً يستند



إليه مديرو التغيير في تعاملهم مع مستجدات التغيير.<sup>(1)</sup> وتبدو هذه الفكرة متهافئة نظرياً، ليس لما يتمتع به التغيير من فسحة بناء وتأمل واختيار، بل لأنه غير قابل للحصر بنموذج معين، فالتجربة العلمية لكل الأطر الإدارية تتنبأ بعدم وجود ما يسمى "النموذج - الإطار" الذي يصح كمنهج علمي يستند عليه صانع القرار في إدارته للتغيير.<sup>(2)</sup>

وجرياً مع الجدل القائم، حول أيهما أسبق هل أن التغيير اسبقاً لإدارة التغيير؟ لذلك بدت جدلية الحدث الأكاديمي منشغلة بتحديد المنطق الذي يمكن من خلاله تحديد ماهية التغيير توطئه لفهم انجازات وتجارب الماضي لتفسير أحداث المستقبل. وسر ذلك الحدث هو البحث عن استقلالية الإدارة وتميزها عن المفاهيم ذات العلاقة وكشف أسبابه. تلك الأسباب التي اختلف في توصيفها الباحثون والمهتمون بالتغيير ويمكن إجمالها. وحسب ما يوضحه المخطط: رقم (20).



<sup>(1)</sup> John P. Kotter, Leading Change Publisher: Harvard Business School, 1996, p187.

<sup>(2)</sup> نبيل محمد مرسى و احمد عبد السلام سليم، الإدارة الاستراتيجية، إدارة المعرفة وإدارة المخاطر، المكتب الجامعي الحديث، ط1، الإسكندرية، 2007، ص17.



والحقيقة إن ذلك الحث وفر فرصة للكثير من الباحثين ليتلمسوا وبقناعة ماهية إدارة التغيير، برغم من تدخل عوامل خارجية في رسم معالم التغيير وتأثيرها على طرق إدارته فالمنطق يقول أن التغيير يزيل قوى ويولد قوى جديدة، إيان الدافع النفعي البرجماتي هو الأساس الدافع نحو التغيير.<sup>(1)</sup> ويمكن القول إن التغيير على عدة أشكال التي يمكن من خلالها أن يدار هي: ((طريقة التوليد، طريقة الاختيار، طريقة الإنشاء، طريقة الاقتباس، طريقة الاستنساخ، طريقة الابتكار)).<sup>(2)</sup>

ومهما يكن من أمر هذا الجدل، فإن الثابت المرئي بهذا الخصوص يشير إلى أن التغيير بقيمته ونوعيته، ساهم بشكل كبير في تأطير مفهوم أو معطى البيئة الدولية، بصيغ نظرية ومفاهيمية حملت معها مشاريع مزدوجة مؤهلة لتغيير خارطة السياسة الدولية، مزدحمة بالمبادئ الجديدة المبعثرة التي تحتاج للملمة وإخراج، لتكون ذو فائدة.<sup>(3)</sup>

وبقدر ما تتيح لنا الفرص، استشفاف حقيقة هذا المفهوم وفهم مرجعية المنجزات التي حققها، فإنه سيكون بلا شك دالة تقويم لكل ميزة من ميزاته الخاصة، لا سيما وأنه بات من السهل رصدها، رغم أنه ذا اتجاه تصاعدي تغييري متواتر، سواء من جانب الثقل واتساع النطاق مفرداته.<sup>(4)</sup> والتي ربطت التغيير والزمن بعلاقة وثيقة. فغالباً ما يعتمد مديرو التغيير إلى ابتكار طاقات إضافية لا لملاحقة الزمن فحسب، بل للارتفاع إلى مستوى الحدث التغييري.<sup>(5)</sup> أي أن الزمن واحد من أهم محفزات إدارة التغيير.<sup>(6)</sup>

(1) انور عبد الملك، تغير العالم، سلسلة عالم المعرفة، الكويت، عدد 95، 1985، ص ص 5-6.

(2) منعم العمار، التفكير الاستراتيجي وصناعة الهدف، مركز الدراسات الدولية، جامعة بغداد، بغداد، 2000، ص ص 8-9.

(3) منعم العمار، التفكير الاستراتيجي وصناعة الهدف، مصدر سبق ذكره، ص 5.

(4) Eitzen.D. Standey, Social structure and social problems in America, Allyn & Bacon, Boston, 1974, p12

(5) جيهان عمر الفاروق، إدارة العقل: بحث قدم في دورة الإعلام الإلكتروني وإدارة العقل، لصيف 2009، جامعة بنى سويف، القاهرة، 2009، ص 23.

(6) John P. Katter's force for Change: How Leadership Differs From Management, 1993, p23.

وهذا لم يأتي من فراغ، إذ يرى البعض إن سر ما تقدم يكمن بعدم وجود نمذجة ثابتة لإدارة التغيير في ظل استمرارية التغيير، أو لأن حالات الاجتهاد غالباً ما تكون مقتصرة على الفعل التغييرى المعين، وتلك الظاهرة أصبحت شاخصة منذ زمن بعيد، الأمر الذي فتح الباب على مصراعيه أمام الحالات الآنية الواقعة على جزء معين. كما يشارك في ذلك اثر الموقف ذاته بكل ما يحمله من ظروف مغايرة تولدها مسارات الأداء أو تجليات البيئة التي تحتضنه. وهكذا يبدو من الصعوبة بمكان البت بالحسم إزاء محاولات التنظير الهادفة لتأطير مهمة إدارة التغيير بأطر محددة يتوجب من خلالها تعميم ذلك على كل الحالات والظروف والمواقف.<sup>(1)</sup>

ورغم ذلك بدا التغيير مع تطور الظروف وتعدد مساحات التأثير، بحاجة إلى بناء وتوصيف ليس لماهيته فحسب، بل واتجاهاته كذلك، عندها بدأت المحاولات تبذل في هذا الاتجاه، ليمرر لنا اتجاه تنظيري يأخذ الحاجة الإنسانية لأدراك التغيير وإدارته بعين الاعتبار نظراً لأهميته التي بدا فيها التغيير أمراً لا بد منه، لرفع مستوى الإنسانية ودفعها إلى الإمام. وبما أن فورة التنظير لاحت إدارة التغيير، تصاعدت المطالب تجاه نمذجة بناء الأنظمة وتعين الدرب الأسلم لتراكم القدرات وإنشاء معايير القوة المؤملة أو المأمول الوصول إليها لضمان السيطرة على التغيير.<sup>(2)</sup>

وبقدر ما أسست مظاهر العلم صروحاً بات تأثيرها ملموساً في تحديد ماهية التغيير وطرق إدارته، تنادى المختصون به إلى الاستفادة من هذه الفرصة ليتجهوا إلى بناء مقدمات تلاحق محسوبة بهذا الاتجاه. وهذا واضح جلياً في الجهد المبذول من قبل الإباء الأوائل لهذا الحث، واخذوا يتعاملون معه على أساس التبلي المقصود والانتقائي، وفي فكرهم عدم التخلي عن لمساتهم الفكرية لاقتفاء اثر التغيير.<sup>(3)</sup>

(1) سليمان التركي، إدارة التغيير، جريدة الرياض، عدد 14588، الاثنين 2/7/2008.

(2) فادية عمر الجولاني، التغيير الاجتماعى: مدخل النظرية الوظيفية لتحليل التغير، دار الإصلاح للطباعة والنشر، ط1، الرياض، 1984، ص8.

(3) احمد زايد واعتماد محمد علام، التغيير الاجتماعى، المكتبة الانجلو - مصرية، ط2، القاهرة، 2000، ص14.

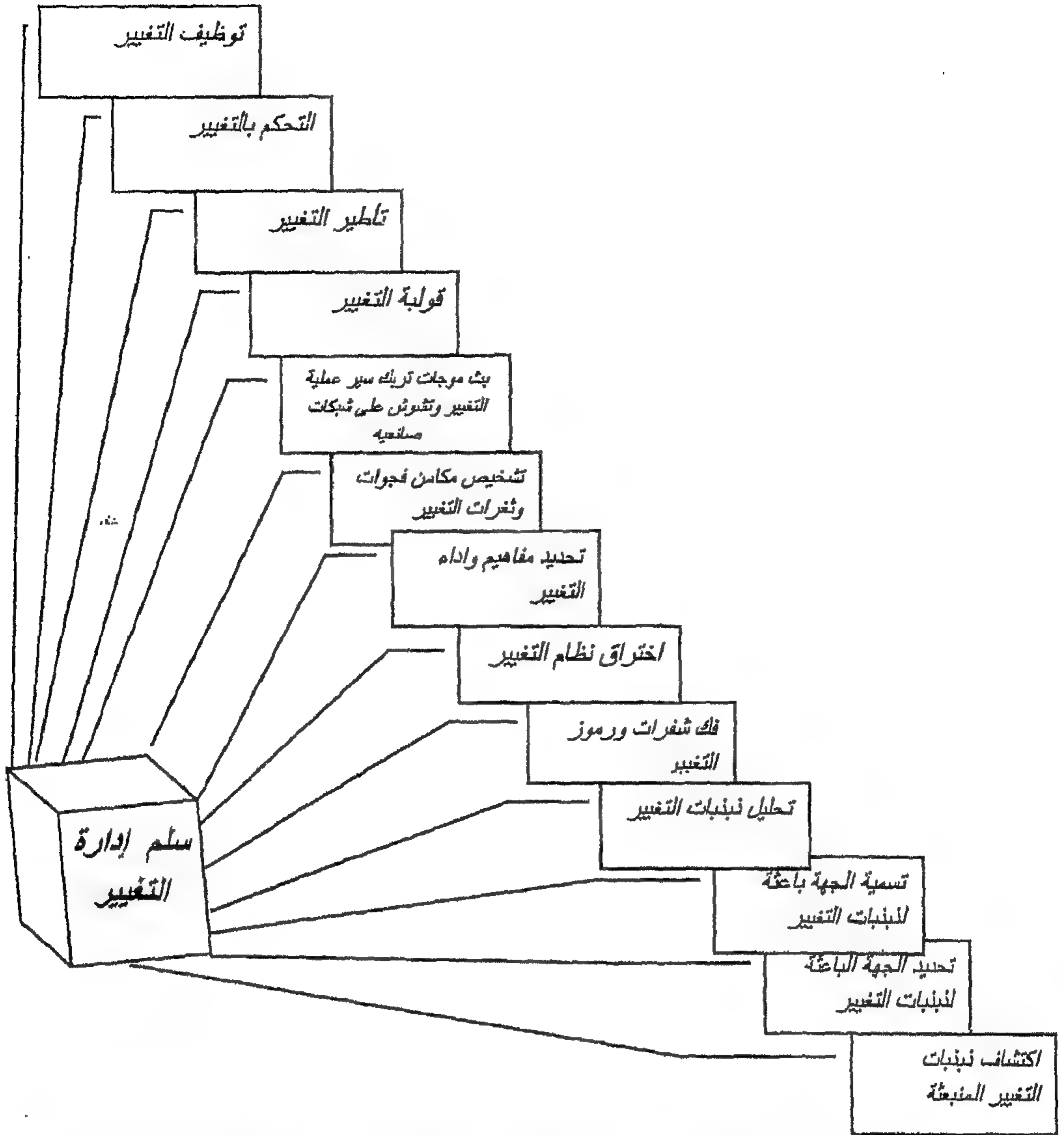
بيد أن هذا لا يعني عدم وجود فرق إدارية أوجدت بالحث فتحاً جديداً في مجال تخصصهم، خاصة وأن التنظير هنا بقدر ما يؤسس خطوط حمر ضد أي انحراف لما يرصده المسئولون من خطط وقدرات لتحفيز الوسائل لتحديد أي نشاط غير مدروس أو انحراف غير مسجل ربما يقع به القائمون على الإدارة، فضلاً عن، اعتقادهم بأن التنظير أو التأطير النظري لما يتوجب عمله من خطط سيرتقي لا محالة بالأداء الاستراتيجي الإداري لتلك المؤسسات، كونه سيخلق جيل متخصص من الإداريين في مجال التغيير.<sup>(1)</sup>

تبعاً لذلك نستطيع القول، أن موجة التنظير، عامة، لازالت في حدودها المتوسطة تبعاً لما يمر به حقل التنظير والنظرية من تطورات وتصورات مضافة كان لها الدور في إسناد النزعة العلمية لإدارة التغيير. إذ لم تعد النظرية لتعني حصيلة ملاحظتها ومراقبتها، فإن الإدارة الإستراتيجية ودعاتها باتوا شغوفين بالحصول على هذه المهمة التي أخذت ترتبط بالعقل كمرجعية فكرية لاكتشاف الحقائق العادية منها والمطلقة وفرزها وإدراك ما يمكن إدراكه منها سواء بمساعدة الحواس والافتراض أو كليهما معاً. ويفسر لنا إلحاح الإداريين بهذا الشأن، محدودية التزامهم بالنهج والمنطق التجريبي ليس لأنهم ضد تبني معايير القياس بل لأن أرث أدائهم هو الذي يكون لديهم التجربة الحق، لهذا تراهم شديداً تمسك بالبراغماتية كونهم لا يريدون اعتناق حقائق وقيم مطلقة بعيدة عن التنظيم وعاجزة عن ولادة المعرفة العلمية لحركة الظواهر والأحداث التي تولدها معايير التغيير والتي كونت سلم هرمي يمكن أن نطلق عليه سلم إدارة التغيير.<sup>(2)</sup> وكما يوضحه المخطط  
اللاحق: رقم (21).

---

(1) بلدر بن عبد العزيز الضبعان، الصحيفة الاقتصادية الالكترونية الموارد البشرية شريك استراتيجي في إدارة التغيير، عدد 5663، الاثنين 17/4/1430 هـ. الموافق 13 إبريل 2009.

(2) ناهدة إسماعيل، دور عمليات إدارة المعرفة وتعزيز الميزة التنافسية، بحوث مستقبلية، جامعة الحدياء، الموصل، 2006، ص 36-37.



ذلك السلم الموضح في المخطط أعلاه، يشير إلى التدرج في التعامل مع التغيير استراتيجيا، خطوة خطوة أو درجة درجة، للتمكن من معرفة شكله ونوعه توطئة لرسم إستراتيجية مناسبة للتعامل معه.



وحرى بالقول، أن إدارة التغيير تعني نظام أو مجموعة من الفرضيات الأولية، أو المبادئ المقبولة المستندة على المعلومات أو المعرفة المحدودة التي تم استخلاصها من الملاحظة، طالما أن هدف أي نظرية هو التحليل التفسيري للظاهرة مع القدرة على توقع طبيعة أو سلوك تلك الظاهرة. لذا يعد الإداريون الإستراتيجيون العنصر الرئيس في الطريقة العلمية هي قدرتها على تقديم قوة التنبؤ بالظاهرة محل الدراسة (التغيير).<sup>(1)</sup> إذ أن التفكير الاستراتيجي المفسر للظاهرة والقائم على أساس اشتقاق القوانين العلمية التي تفسر حدوث الظاهرة أو الحالة المدروسة. ولو حاولنا البحث عن مستدعيات ذلك، لنجد أن الاستراتيجيات الدولية، وإن ابتعدت تدريجياً عن الذاتية التي اعتاد عليها الإنسان في الحقب الماضية إلا إنها لم تبرح تذهب حتى عاودت الظهور من جديد مع المتغيرات الجديدة، الأمر الذي جعل من تمييط التغيير ونمذجته أمراً ليس بالهين، فكيف إدارة التغيير.<sup>(2)</sup> وعلى هذا الأساس خضنا في الفلسفة لنخرج منها بمدلول مفاهيمي لإدارة التغيير ليجمع لنا مميّزاً المفاهيم والنظريات، الاتجاهات والأنماط، الاستراتيجيات الآثار والمعوقات، المردودات والتكاليف، القياس.<sup>(3)</sup>

---

(1) بيترف داركر، الإدارة للمستقبل: التسعينات وما بعدها، ترجمة: صليب بطرس، الدار الدولية للنشر والتوزيع، ط2، القاهرة، 1998، ص ص524-525.

(2) فادية عمر جولاني، التغيير الاجتماعي، مصدر سبق ذكره، ص8.

(3) عدلي أبو الطاحون، التغيير الاجتماعي: المفاهيم والنظريات، الاتجاهات والأنماط، الاستراتيجيات الآثار والمعوقات، المردودات والتكاليف، القياس، المكتب الجامعي الحديث، ط1، الإسكندرية، 1997، ص51.

## المطلب الثاني

### ماهية إدارة التغيير

### Significance of Change Management

حملت لنا الأدبيات السياسية دلالات عديدة. فالبعض منها ينطلق من القناعة مفادها أن البحث في إدارة التغيير لم يكن وليد الصدفة أو ترف فكري بل هو نتاج الإحساس بالحاجة إلى ضبط الفعل العام ونتيجته وتنميتها عبر ضمان روافد نجاحها في التأثير، نظراً لأن انطلاق الفعل هو أولاً وأخيراً قرار هادف ومدرّس قائم على مرتكزات واضحة وملموسة تنفذ وفق خطة مرسومة مسبقاً وذات مرونة عالية متجددة بأساليب تصل تبعاً للاختلاف والتمييز في التعبير عنها إلى حد القطيعة؛<sup>(1)</sup> حتى تبدو كأنها خارج القياس طمعاً في الإيهام والمفاجأة ولكنها موحدة الاتجاه تصب حصائلها في بوتقة واحدة لتحقيق الهدف بأقل كلف، وإدارة التغيير هي خليط من القيم المعرفية والإدارية والفكرية والعملياتية للتحكم بالتغيير.<sup>(2)</sup>

ولئلا نفيض ما يخص مكانه إدارة التغيير، بعد استقراء الأصول التاريخية لإدارة التغيير وطرق إدراكه، وإبانة الصلة بين المفهوم المنقول والمعقول في المنطق الفكري، عالج أحد الفلاسفة التغيير من جانب إمكانية تصنيعه وإدارته، قائلاً: ((أن الطبيعة لا يبقى فيها شيء من دون تغيير)).<sup>(3)</sup>

ومنهم من قرنه بالسبب قائلاً: لا شيء يبدأ في الوقوع دون سبب، طبقاً للبديهية المعروفة بمبدأ السبب الكافي ((الاحتمية)).<sup>(4)</sup> بيد أن ذلك الافتراض يراد له

---

(1) John P. Kotter. A force for Change:How Leadership Differs From Management. 1993,p12.

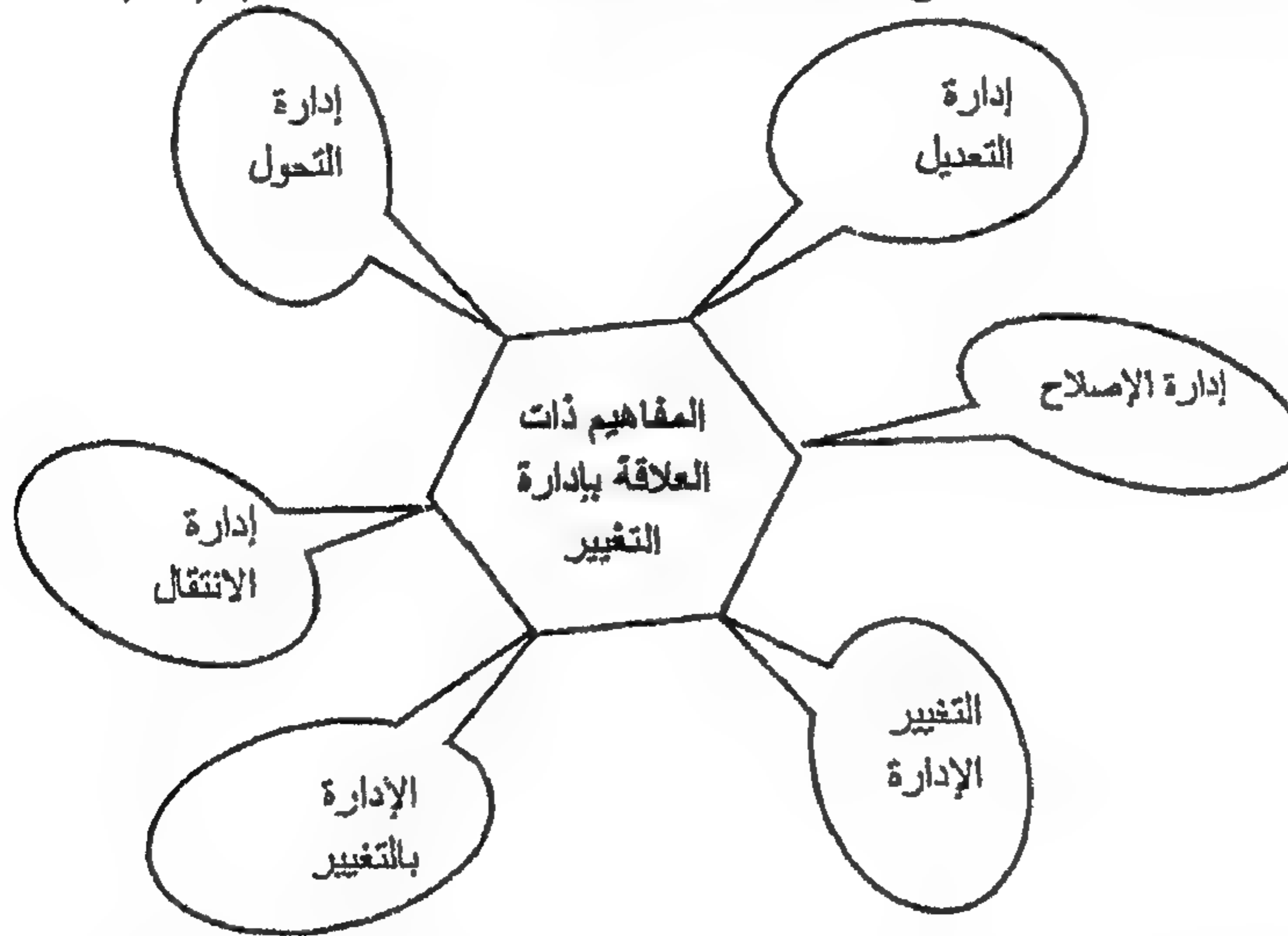
(2) منعم العمار، إدارة التغيير، مصدر سبق ذكره.

(3) محمد عابد الجابري، مدخل إلى فلسفة العلوم: العقلانية المعاصرة وتطور الفكر العلمي، مركز دراسات الوحدة العربية، ط4، بيروت، 1998، ص425.

(4) لابلاس، الحتمية الكونية، في محمد عابد الجابري، مدخل إلى فلسفة العلوم: العقلانية المعاصرة وتطور الفكر العلمي، مركز دراسات الوحدة العربية، ط4، بيروت، 1998، ص393.

دليل لبرهنته وإثباته.<sup>(1)</sup> وهذا يتطلب معرفة "((العلة))((السبب))" حسب وصف "أرسطو".<sup>(2)</sup>

وبسبب هذا التباين، استمر الموضوع مثار جدل ونقاش، للبحث عن معاني متعددة لإدارة التغيير، إذ يمكن أن تفهم بشكل عام ومجرد بدلالة إدارة التحول والانتقال من حالة إلى أخرى جديدة، أو أن تؤطر بشكل أكثر تحديداً في كونه يشير إلى التسلسل الإداري المستمر والمرتبب في مظاهر الحالة المختلفة عبر الزمن، بيد أنه لا يجب الخلط بين مفهوم إدارة التغيير وبعض المفاهيم التي هي جزء منه، أو ذات صلة مباشرة به على الرغم من، أن البعض ينظر إليها على إنها مناصرة، أو مرادفة له.<sup>(3)</sup> فمثلاً يمكن الإشارة إلى بعض المصطلحات القريبة من مفهوم إدارة التغيير مثل: إدارة الانقلاب، إدارة التحول، إدارة التعديل، إدارة الانتقال، إدارة بالتغير، الإدارة بالتغيير.. الخ. وهذا ما يوضحه المخطط: رقم (22)



مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه التغيير والمفاهيم ذات العلاقة

(1) لابلاس، الحتمية الكونية، في محمد عابد الجابري، مدخل إلى فلسفة العلوم: العقلانية المعاصرة وتطور

الفكر العلمي، مركز دراسات الوحدة العربية، ط4، بيروت، 1998، ص393.

(2) مصدر سابق، ص402.

(3) منعم العمار، إدارة التفكير، مصدر سبق ذكره.

وبقدر تعلق الأمر بالتفسير الإنكليزي لمعنى إدارة التغيير، نجد أن هذا التفسير حاول أن يوجد فرقاً جوهرياً بين كلمتي إدارة التغيير وإدارة بالتغيير. فإدارة التغيير في اللغة الإنكليزية هو (Management of Change) أما إدارة بالتغيير أو ما يترجم في أحيان عديدة على أنه تحول فقد استخدم له مصطلح (Changeability Management of) أي القدرة على التغيير، وكذلك مصطلح (Management of Mutation).<sup>(1)</sup>

إذاً إدارة التغيير في اللغة الإنكليزية هو استمرار لإدارة حالة التغيير والتي تطبع سمات ظاهرة معينة مقارنة بمدة سابقة للظاهرة نفسها وليس لغيرها. وهنا يكمن المعنى الحقيقي لإدارة التغيير كونه مرتبط بظاهرة أو نظام ما تتعرض سماته العامة أو أجزاء منه إلى حالة اختلاف مقارنة بالمدة السابقة له بغض النظر عن الأمد الزمني. بيد أن هذا الاختلاف استراتيجياً، هو ما يعبر عنه بحدوث حالة إدارة التغيير. وبما أن كلمة إدارة التغيير تعني استمرارية التحكم بالتحول والاختلاف في الحالة، فإنها تعني التحكم بالاختلاف الحاصل في حالة ما خلال مدة زمنية معينة مقارنة بما سبقها لكسب نتائجها، كأن تكون إدارة تغيير شاملة: المظاهر الحالية جميعها، مثلما هو الحال عند ما تدير الأمم التغيير من نظام دولي إلى آخر جديد مختلف عن سابقه بصورة عامة.<sup>(2)</sup>

أما بالنسبة لإدارة التغيير المحدد، أي أن يطرأ على بعض المظاهر وليس جميعها، فتلك التي تعتمد إحدى الدول أو النظم السياسية إلى إجراء تعديلات معينة لدرجة لا تؤدي هذه التغييرات إلى إحداث حالة اختلاف جذري عن الحالة السابقة. وهذا النمط، وإن عدّ تغييراً ولكنه تغيير تعديلي وليس انتقالي وهذا يراد له إدارة

---

<sup>(1)</sup> Munir Baalbaki, Almawrid, English-Arabic Dictionary, 1989,p23.

<sup>(2)</sup> سعد حقي توفيق، النظام الدولي الجديد، دراسة في مستقبل العلاقات الدولية بعد انتهاء الحرب الباردة، دار الطليعة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 1999، ص ص 41-42.

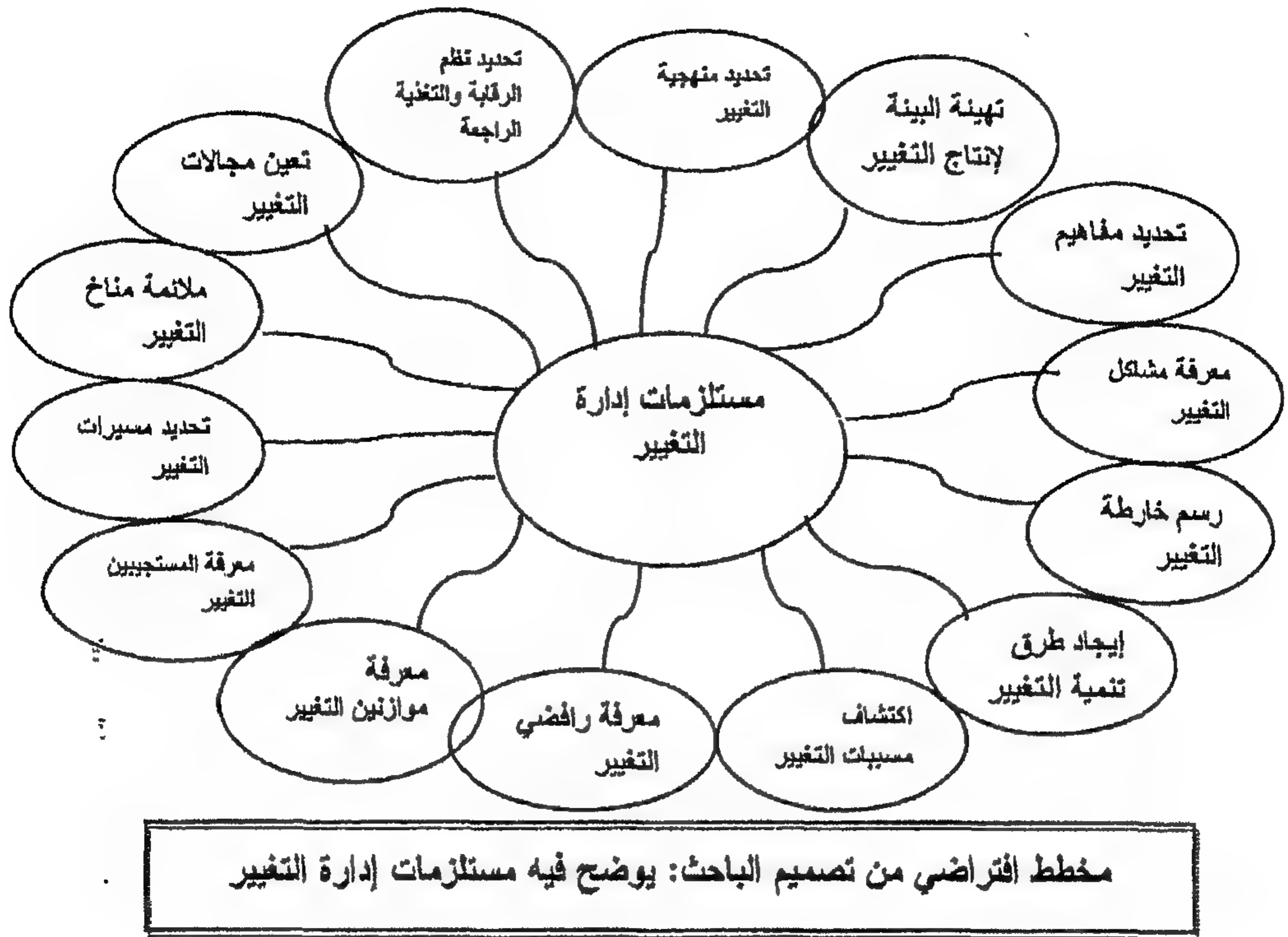


جزئية. وبشكل عام يمكن أن تكون إدارة التغيير التعديلي مقدمة أولية للتهيؤ إلى إحداث حالة إدارة التغيير الشاملة.<sup>(1)</sup>

وعلى هذا الأساس، فإن إدارة التغيير مصطلح يوحي باستمرارية إدارة الفعل التغيري. فعندما نقول أن هناك تغييراً يطرأ على مجتمع ما، فهذا يعني أن ثمة حالة مستمرة وغير منقطعة من التغيير المتواتر والذي يراد له إدارة. ومن ثم هو أوسع من معنى الإدارة بالتغير الذي يستخدم عندما تتم مقارنة الحالة عند مدة زمنية محددة بـمدة سابقة لها. فعندما نقارن بين حال النظام الدولي في حقبتين مختلفتين على سبيل المثال، نقول أن ثمة تغير حدث بعد الحرب الباردة بالمقارنة مع حقبة الحرب الباردة. أي وجود التغير مدار دون أن يعني هذا أن عملية إدارة بالتغير توقفت بل هي مستمرة. ولكن بقدر تعلق الأمر بالمقارنة بين مدتين زمنيتين نستخدم مصطلح التغير للدلالة على الحالة التي تبدو محددة وثابتة وخارجة عن نطاق التحكم الإنساني، بيد أن التغيير لا يخرج عن دائرة الإرادة الإنسانية، الإرادة التي أعدت مستلزماته. وهذا ما يوضحه المخطط الآتي: رقم (23).

---

(1) محمد عمر، التغيير الاجتماعي، دار المعارف، ط1، الاسكندرية، عدد52، 1995، ص12.



تلك المستلزمات والتي اختصرت في المخطط أعلاه، هي من مكن صانع قرار من إحداث التغيير الدولي كونه اعد عدة كاملة للتعامل معه، بداية من تحديد منهجه وإطاره، وانتهاءً بالتغذية العكسية.

وهنا لا يخطئ من يظن، أن التداؤب في إدارة التغيير المتزامن مع تداؤب التغيير الجديد، هو واحد من سبل تحقيق التكامل المطلوب بين التغيير القديم وولادة التغيير الجديد.<sup>(1)</sup> وخلاف ذلك ستكون هناك فجوات وهفوات بين الواقع والمجهول الذي يصعب حزر ما فيه من أمور. وهنا نحن بحاجة إلى إطلاق العنان والإبحار في محيطات وبحار العقل، لاستشراف ما جهل من أمور في ثنايا التغيير القادم حتى تتوافر لصانع التغيير فرصة إدارته.<sup>(2)</sup>

(1) منعم العمار، التفكير الاستراتيجي وإدارة التغيير، مقاربة في المقدمات، قضايا سياسية، كلية العلوم السياسية، جامعة النهرين، بغداد، عدد (21-22)، 2010، ص 16.

(2) محمد علي محمد، تاريخ علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، ط 1، الإسكندرية، 1998، ص 23.

ولا شك أن العقول هي التي أوجدت حقيقة اللامعقول، إذ كان إدراك التغيير وإدارته شيء لا معقول في سابق الزمن، إلا إنه في الحاضر بات معقول.<sup>(1)</sup> ومطلوب في عالم متغير.<sup>(2)</sup> وهذا يتطلب رسم إستراتيجية كي لا يظل صانع القرار الطريق وهو يتعامل معه.<sup>(3)</sup>

ولعل أهم نتيجة تستحق الرصد من خلال هذه المقاربة، هو بروز معطى جديد لم بمفرداته آليات الاتصال بين التغيير وحركته الواسعة وبين الإدارة وفرضياتها المتعددة، ذلك المعطى هو إدارة التغيير بكل ما حمل من توليفة حقيقية بين معطين متفاوتين، عمادها العلاقة الملحوظة والقوية المنتجة لأهداف وغايات مقصودة. فإذا كان التغيير هو المسئول عن صناعة الأحداث، فإن الإدارة هي المجسدة له والمعنية بترجمته وتأطيره لصالحها، وعليه أن الإدارة هي سيدة التغيير، والأخيرة هي التي تطوع التغيير، لكن الدرب ليس ذو ممر واحد، وإن كان واحد فهو واسع يتسع للكثير. وهنا يمكن القول أن كان التغيير هدام فإن سببه يرجع إلى الإدارة اللاعقلانية، وإن كان بناء فإنه يدل على إن الإدارة عقلانية.<sup>(4)</sup>

وبالآتي فإن إدارة التغيير العقلانية ستجعل المستقبل مهجن.<sup>(5)</sup> إيان صورة المستقبل تنسج خيوطها من معطيات الواقع من جهة، ومن سيناريوهات تغيير هذا الواقع.<sup>(6)</sup> وإن الواقع الموضوعي، يشير إلى وجود رذاذ لاح إدارة التغيير بالضبابية

---

(1) جون.ج تيلر، عقول المستقبل، ، مصدر سبق ذكره، ص7.

(2) إقبال محمد، تجديد التفكير الديني في الإسلام، ترجمة: محمود العقاد، لجنة التأليف والترجمة والنشر، ط2، القاهرة، 1986، ص10.

(3) سعيد جودت، حتى يغيروا ما بأنفسهم، دار الفكر المعاصر، ط7، بيروت، 1994، ص10.

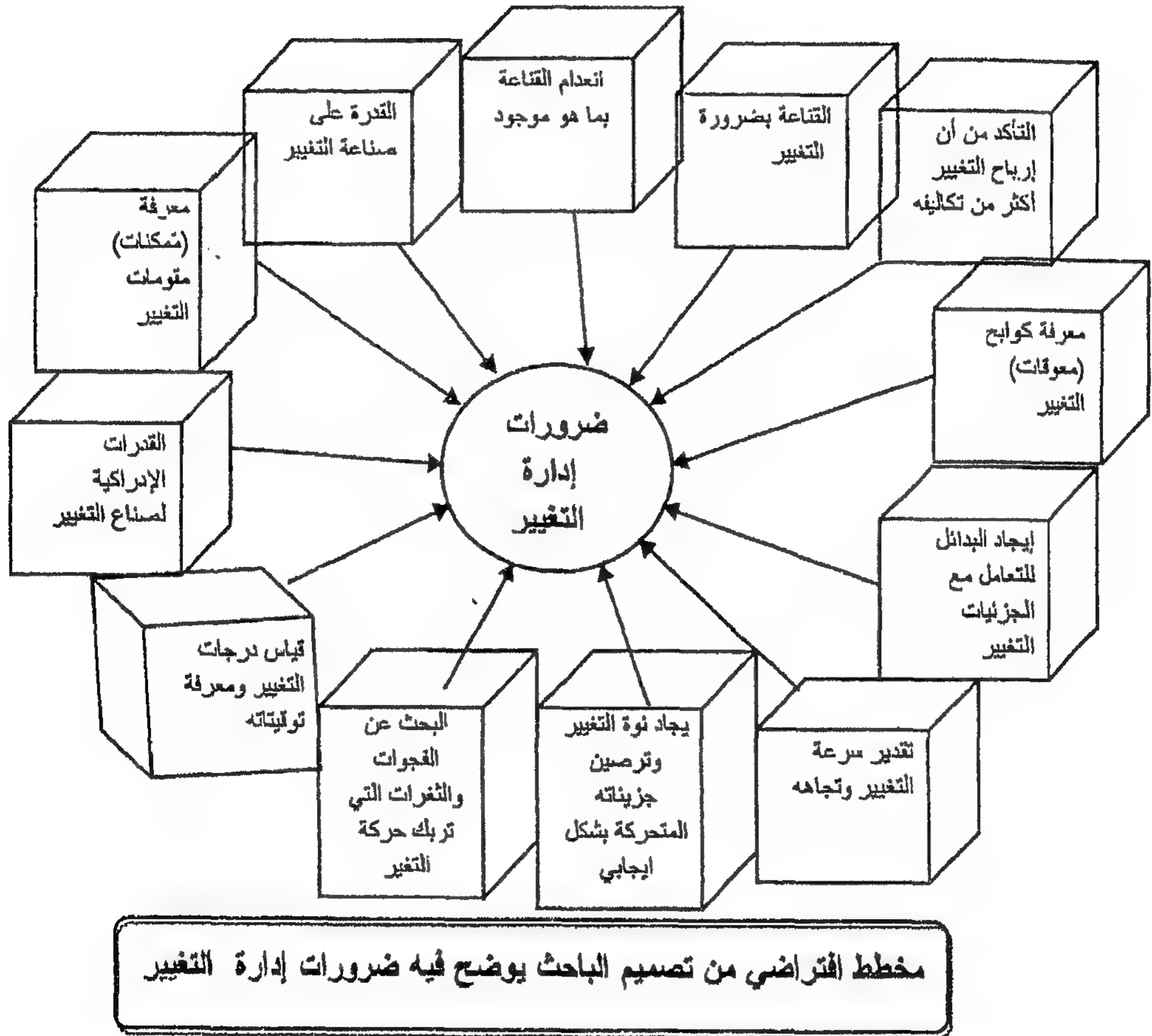
(4) ليلي عبد المجيد، التعامل مع مقاومة التغيير، ندوة فكرية بعنوان الإدارة واقتصاد، الجامعة القاهر، القاهرة، 2005، ص5.

(5) وليد عبد الحي، الدراسات المستقبلية في العلاقات الدولية، شركة الشهاب للنشر والتوزيع، ط1، الدار البيضاء، 1991، ص11.

(6) المصدر نفسه، ص10.

في الجانب العملياتي. فكما خضع التغيير إلى تسلسل هرمي في تثبيت عناوينه كما مربنا، فإن إدارة التغيير خضعت إلى تسلسل هرمي في تثبيت عناوينها، تحفز الملاحظة التغيير الذي عرف بتنوعه وتعدد أشكاله، لاسيما بعد ما شهدته البيئة الدولية تغيير سريع ومتشعب أظهرت الحاجة الملحة والضرورية لإدارة التغيير.<sup>(1)</sup>

وحسب ما يوضحه المخطط اللاحق: رقم (24)



(1) John P. Kotter. Leading Change Publisher: Harvard Business School. 1996 , p187.



وهكذا يتوقف نجاح إدارة التغيير على هندستها المعمارية وعلى التقدير السليم للوسائل المعدة لمواجهة التغيير والتنسيق بينها وبين الخطط المعدة لذلك الغرض. إذ لا بد من التناسق والتوائم بين الغاية والوسيلة. وتلك تكمن في الضرورات اللازمة لدراسة وفهم التغيير وإدراكه قبل التعامل معه المبينه في المخطط أعلاه. فمنذ بدء الخليقة والعالم دولاً وشعوباً منشغل في ترتيب أمره على وفق نظام أو الأنظمة لها القدرة على البقاء والاستمرار ومواجهة التغيير وما يحمل من مفاهيم تذر وجودهم بالخطر. وإذا كان المدخل المسفر لفهم آلية ذلك الانشغال يكمن في تفسير التغيير وكيفية وقوعه والأفعال التي أنتجها، والأهم المرجعية الفكرية لإدارة كل ذلك ومدى التزام القائمين بها وأرائهم المتحركة باتجاهها، فهم وجدوا أنفسهم مضطرين لقراءة الأحداث التاريخية وما حملت من أحداث كان أساسها التغيير، حتى لا يحشرون أنفسهم بزاوية ضيقة، بل لان نظرتهم تتجاوز مقصدها الأكاديمي، فهي قبل كل شيء آلية تشير إلى التقلبات والتقلبات الإستراتيجية، الشاملة لمختلف أنواع التغيير موضحة دواعي حدوثها، والأهم قدرتها على لملمة كافة أنواع التغيير، ذلك المسمى الذي لم يعد يختص بجانب معين بل متشعب الجوانب، وهنا نلمس علاقة تأثير وتأثر بين الإدارة والتغيير.<sup>(1)</sup>

وبقدر ما توضح لنا تلك العلاقة ما يمكن حيازته من مفاهيم ومقومات وإمكانات لتنظيم المستقبل واستقراءه بيقظة وتحسب وربما تقويم، فإنها تعيدنا إلى إشكالية تاريخية التي تؤثر بجد على الإنسان ومستقبله، فكم هي الأحداث التاريخية الكبرى التي صنعها التغيير وأدارها المرء لصالحه، والآخر عصفت به وما صنع من صرح سياسي، وظهرت أشياء لم تكن بالحسبان، وهكذا نجد أنصناع القرار بقدر ما كانوا محركين للتاريخ، كانوا لعبة بيد التغيير.<sup>(2)</sup>

---

(1) منعم العمار، التفكير الاستراتيجي وإدارة التغيير، مصدر سبق ذكره، ص 11.

(2) المصدر نفسه، ص 9.

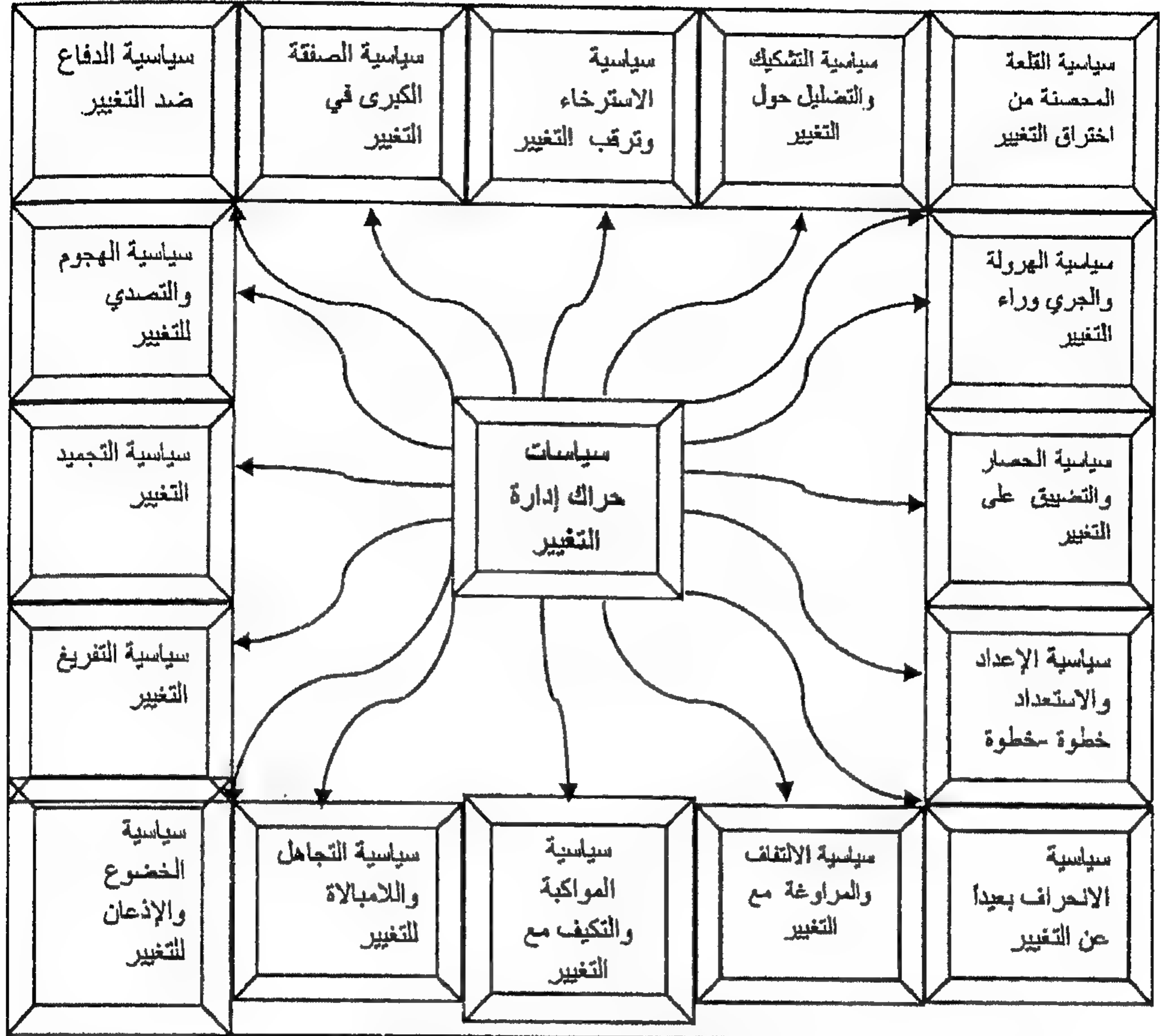
وهنا يتضح لنا جانب مهم هو تحقيق المنفعة التي يحصل عليها مديرو التغيير عليها، إذ إن طبيعة النظام الدولي تحدد المصالح التي تخدم القوى الفاعلة، وإدخال التغييرات على النظام الدولي يعني ضمناً إدخال تغييرات على توزيع المنافع على أعضاء النظام والتكاليف المفروضة عليهم، لهذا بدا من الواجب التركيز على دراسة التغيير على النظام الدولي، وبخاصة على جهود الفاعلين السياسيين لتغيير النظام الدولي من أجل تقديم مصالحهم الخاصة، التي تتوقف على طبيعة النظام الدولي، وهنا يبدو التغيير استجابة للفاعلين الدوليين المؤثرين، وبما أن المصالح وقواها تتغير، فسيتغير النظام السياسي الدولي مع مرور الوقت بما يعكس هذه التحولات.<sup>(1)</sup>

ولا مرأى في القول، أن تحديد المتطلبات من التغيير يعد المعطى الأساس في تحديد المعطى الأهم في بانروما إدارة التغيير. ويكتسب هذا المعطى تلك الأهمية لكونه غالباً ما يحتل مكانه بارزة في صنع الفعل التغييري، لا سيما وأن تحديد وصنع التغيير المراد إدارته هو الذي يحفز القادة الإداريون لبناء مخططاتهم ورصد الإمكانيات والوسائل واختيار السبل الأنسب لإدارته.<sup>(2)</sup>

ولأجل ذلك بدأت إدارة التغيير عملية استنساخ الواقع على هيئة جديدة تتواءم مع ما هو مطلوب ومنشود، معتمداً على قدرة المديرين على توظيف العناصر المادية والمعنوية وإدارة ذكية تستوعب التغيير المرتقب وأحداثاته، ويعتمد محاكمته بحقائق واعية تمثل جوهر المعرفة بالتغيير والوصول إلى توظيفه عبر سبل عدة، تتغير بمسار التغيير والوعي الذاتي عند مدير التغيير، تلك هي سياسات التغيير التي لا يدركها إلا صناعها. ويمكن إجمالها بالمخطط اللاحق: رقم (25)

(1) روبرت غيلبن، الحرب والتغيير في السياسة العالمية، مصدر سبق ذكره، ص 28.

(2) Group of authors, Approaches to forecasting, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Brussels, 2003, pp 56-57.



مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه سياسيات حراك إدارة التغيير

تلك السياسات الموضحة في المخطط المشار إليه سابقاً، هي من أهم نقاط التعامل مع التغيير الدولي ادائياً، فمن يملك جملة تلك السياسات يدرك حراك التغيير، ومن يدرك حراك التغيير يدير التغيير.

ويكاد يكون هناك اتفاق في الرأي بين الساسة والاستراتيجيين لا بل حتى الاجتماعيين والاقتصاديين، على إن إدارة التغيير هي الهدف الأسمى الذي يسعى إليه الجميع، وتبرهن حقائق السلوك الإنساني سلمية كانت أم صراعية على منطقية ذلك الاتفاق إلى درجة بانته الجميع. بتوارد ما نسميه بـ (التماثل التغيري) أي التغيير

اللاحق يغيّر التغيير السابق، وكأنها حالة تغيير متتالية متكاملة. ولأن الاتجاه في ما تقدم يبدو الأكثر عمومية. فإن اختلاف وجهات النظر يبدو أكثر عمومية كذلك، وهذا الاختلاف بدا يغزو رويداً رويداً العقول خاصة في ظل الإرباك والفوضى التي تعترى الفكر الاستراتيجي الإداري، بعد أن تصاعدت نغمات التطرف والتزمت في تحقيق المصالح دون الاهتمام بالتغيير لا بل محاولة مقاومته في سبيل تحقيق المصلحة وتجاهل استعداد الآخر الخصم - المنافس لإدارة التغيير.<sup>(1)</sup>

والحقيقة أن خاصية الجدل ورد الفعل في تحديد الكيفية التي يتم فيها إدارة التغيير، جعلت الكثير من دارسي الشؤون الإستراتيجية الإدارية يتهيبون في طرح خيارهم الحاسم حيال هذه الحقيقة، ليتوزعوا على ثلاثة اتجاهات وكالاتي:<sup>(2)</sup>

الاتجاه الأول: يرى دعائه أن تحديد التغيير وإدارته يجب أن يكون في ضوء الإمكانيات والوسائل المتاحة والقدرة على توظيفها، وألا عدّ اللهاث ورائه ضرباً من المغامرة. فكم إدارة تغيير أحبطت بسبب تعاضم الفجوة بين الهدف والإمكانيات والوسائل. أي أن هناك هدراً في القدرات وهناك ضرباً من الخيال في الخطة المتبناة، وإذا كان المنطق يبرر حقيقة ما تقدم، فإن ذاكرة الشعوب تظل تحتفظ بمشاريعها وتناضل من أجلها وهي غير مدركة أن التغيير عصف بمفرداتها لكون تلك الحقوق مستلبة من قبل التغيير.

والاتجاه الثاني: يرى دعائه أن الوصول إلى إدارة التغيير ينبغي أن يكون بتدبير مقصود، (خطة مسبقة) ذات نفس طويل في المطاولة يتجاوز حتمية المسار الواحد المستمر. أي إيجاد أو إتباع قاعدة ((خذ وطالب)) تبعاً للظروف المتوفرة والإمكانيات المتيسرة، وميزة هذا الاتجاه، أن دعائه يرون بقراءة التغيير وتعيين مساره قضية وعي بضرورات الموقف مقارنة بما ينبغي فعله من طفرات قياسية

---

(1) منعم العمار، التفكير الاستراتيجي وإدارة التغيير، مقاربة في المقدمات، مصدر سبق ذكره، ص9.

(2) منعم العمار، المصدر نفسه، ص3.



عن خط الشروع، وعلى الرغم من صعوبة المفردات والأولويات لمثل هذا المفهوم ضمن مدة زمنية محددة دون تدخل الآخرين الخصوم، لأن التجارب على ندرتها تؤكد صلاحية مثل هذا الاتجاه، خاصة عندما يتعلق الأمر بالإدارة الجزئية للتغيير.

والاتجاه الثالث: ويرى دعاة، بأن إدارة التغيير يجب أن تكون مجهزة مسبقاً لتقوم بدورها، مردفة بكل التجهيزات المادية والمعنوية، وأن مفردات الإدارة يجب أن تكون حاملة في ثناياها مهام علاجية لتذليل العقبات التي تصادف العملية الإدارية. لذا يرى دعاة هذا الاتجاه، أن تعهد مهمة إدارة التغيير إلى لجنة محددة ومنسقة فكرياً وعمليةً، أي توفر عنصر النسق الإداري، بيد أن رؤية هذا الاتجاه تبدو أكثر عمومية وتصلح للوصف دون الخوص في التفاصيل أو تأكيد العناوين الفرعية والازدواجية في المهام، لكن ما أمتاز به هذا الاتجاه، هو كثرة اللجان والتخصص في الأداء، والذي مثل، لا بل ظل يمثل حافزاً للإبداع الفكري والأدائي، لكونه يبحث في جدوى استخدام فنون وعلوم مهارات الأداء الاستراتيجي للإدارة. وهنا نجد التركيز على الأهداف العمومية دون الأهداف الثانوية، إذ عدها دعاة هذا التيار من الثوابت في إدارة التغيير.<sup>(1)</sup>

والحقيقة أن إدارة التغيير تمثل مشروعاً قائماً بحد ذاته، يتناسب ويتناسق مع الفكر الاستراتيجي وما يشهده من فورة فكرية، واستتبات الإستراتيجية الشاملة التي جعلت من هدفها الأعلى التغيير. والمنهجية المستقبلية هي منهجية التغيير لا منهجية التدويم، لأنها تمكنا وضع النموذج المضاد لا النموذج القديم.<sup>(2)</sup> فالخاصية المميزة للواقع هي الطبيعة الديناميكية في النظام الدولي المولدة للتغيير. وما من نظرية عامة تخص التغيير يمكن تجريبها من عناصرها أو متغيراتها ذات العلاقة، بالرغم من إنالكثير راهنوا على القوة والوسيلة الخشنة لتحقيق التغيير، إذ عدت

(1) منعم العمار، إدارة التغيير. مجموعة محاضرات، مصدر سبق ذكره، ص5.

(2) حسن الصعب، المقاربة المستقبلية للإنماء العربي، دار العلم للملايين، ط1، بيروت 1979، ص143.

للتغيير "الحرب" ولحقبة من الزمن، كآلية وحيدة للتغيير، والمفاهيم الأخرى هي مفاهيم أوجدت لترصين الوضع وليس لتغييره.<sup>(1)</sup>

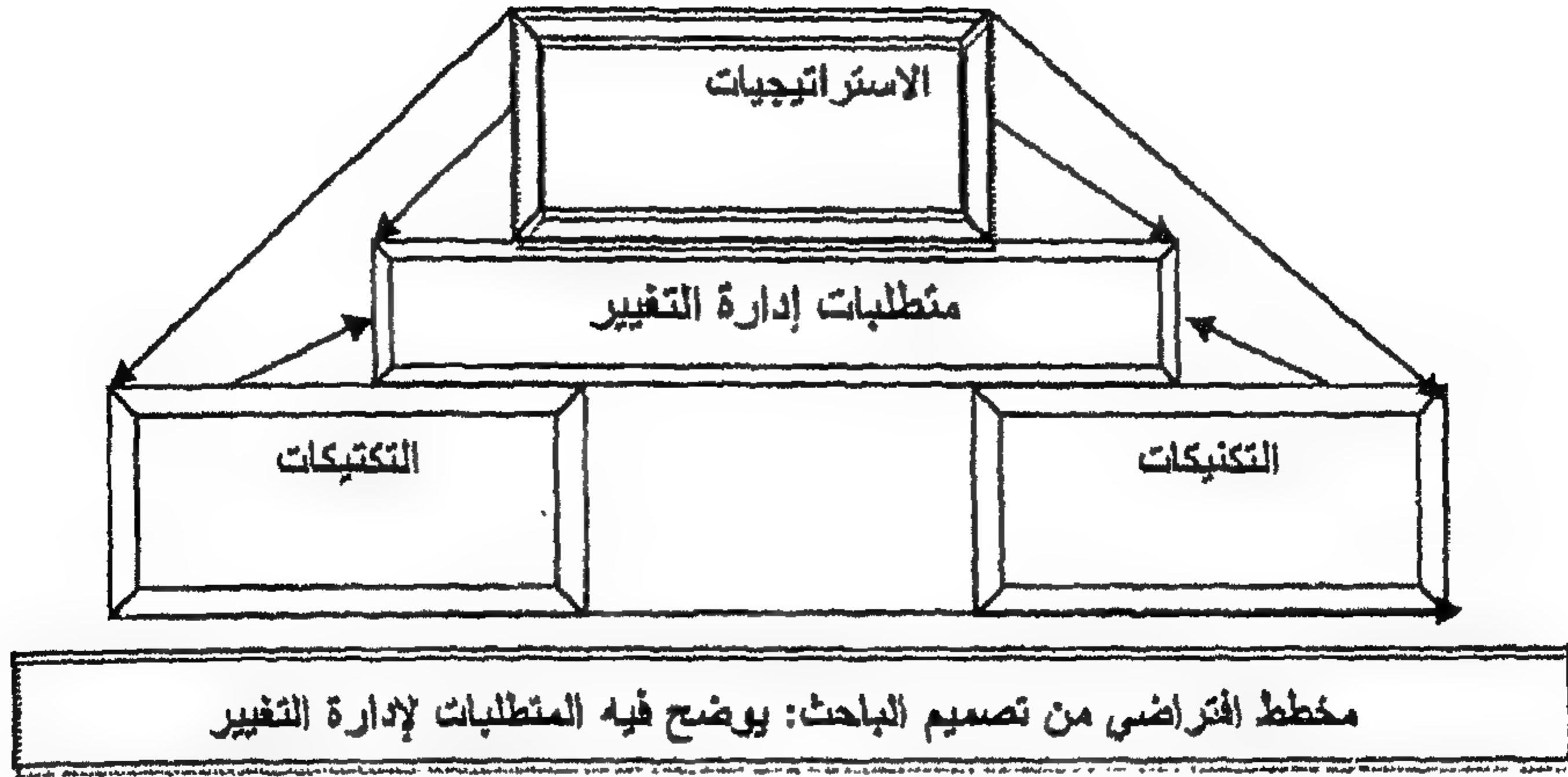
وأرجو إن لا أكون مبالغاً عندما أقول أن "الفاعلين الطامحين غير القنوعين هم صناع التغيير تحقيقاً لمصالحهم وإشباعاً لرغباتهم وتلبية لحاجاتهم". وانواحدة من أسباب التغيير هي تضارب المصالح بين الفاعلين، فإن التغيير يصنعه الأقوى. فالتغيير في المصالح يولد تضارب، والتضارب يولد صراع، والصراع يولد التغيير، والتغيير يولد استجابة للذين هم اضعف، ولفاعلين المستفادين من التغيير هم رعاة التغيير، لأنهم أصحاب قوى التغيير الذي يصنعونه لتحقيق مصالحهم. إيان هناك ثمة شرطاً مسبقاً للتغيير يكمن في عدم الارتباط بين النظام القائم وإعادة توزيع السلطة بين الفاعلين الذين يحققون أقصى استفادة من تغيير النظام.<sup>(2)</sup> وبما إن العالم يشهد مع بداية القرن الحادي والعشرين حقبة جديدة ومتطورة وسريعة الأحداث، تشير إلى مخاوف من المستقبل المجهول، ولكي تتجنب خطر المجهول علينا إدراك المعلوم والمكتظ بالأحداث وكشف بؤر التغيير، وحاضناته وتحديد طرق تغذية المرغوب منها تحييد غير مرغوب بها وإجهاضه في أولى بوادر تكونه وفقاً لمجموعة من الاستراتيجيات والتكتيكات والتكنيكات.<sup>(3)</sup> وحسب ما يوضحه المخطط رقم (26).

---

(1) روبرت غيلبن، الحرب والتغيير في السياسة العالمية، مصدر سبق ذكره، ص 23.

(2) المصدر نفسه، ص 27.

(3) بول كيندي وآخرون، هكذا يصنع المستقبل، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ط 1، أبو ظبي، 2002، ص 7.

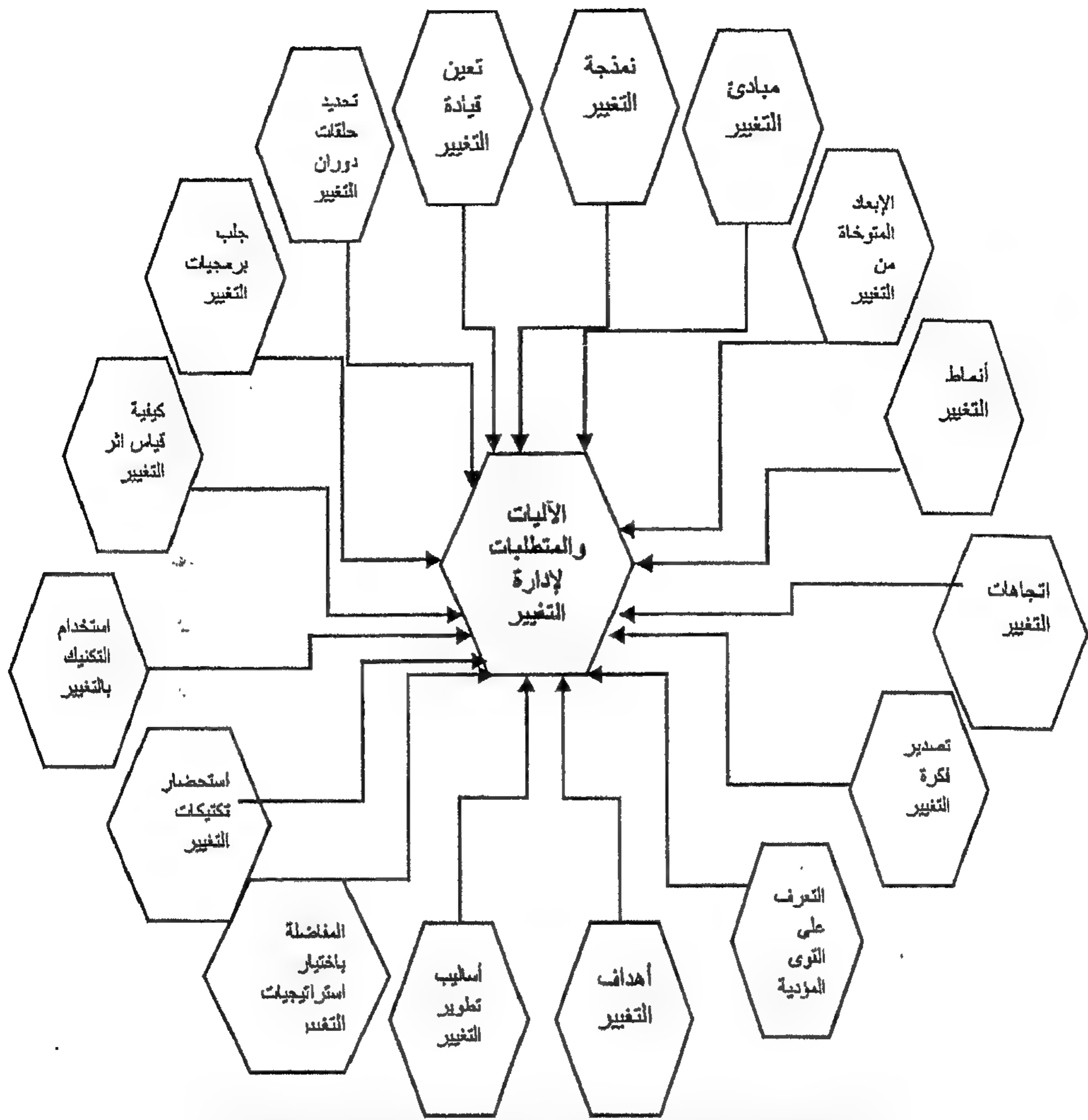


بالرغم من تبعثر نهج إدارة التغيير في الكتابات الإدارية وفي مساقات عدة، إلا إن المهم إيانة العلاقة بين الإدارة والتغيير للوصول إلى عملية ناجعة ونحن نصف إدارة التغيير، وكيفية ركوب أمواج التغيير التي فرضتها البيئة الدولية.<sup>(1)</sup> بعد أن تمكنت القوى المالكة للقدرة على الإقناع والاختراع بالتغيير. وإن أسهبت في إلحاحية التغيير كونه عملية تطويرية فكرية إدارية قيمة. بيد أن التعامل مع التغيير هو من المتطلبات الملحة التي لامناص منها، تخلق فرص وكذلك مشاكل، فالأولى تقود إلى إيجاد مكاسب، أما الثانية فتقود إلى صنعة التهديد.<sup>(2)</sup> وتاصيلأ لمثل هذا الوصف، يبدو للتغيير آليات ومتطلبات استدلت عليها الحاجة، وتلمسها صناع التغيير في أدائهم وأبدعوا في إخراجها، وهذا ما حاولنا إباتته في المخطط الآتي:

رقم (27).

(1) إبراهيم عبد الله منيف، إدارة التغيير وعلم الإدارة، الملتقى الإداري الثالث، إدارة التغيير ومتطلبات التغيير في العمل الإداري نحو إدارة متغيرة فاعلة الجمعية السعودية للإدارة، جدة، 29-30 مارس، 2005، ص2.

(2) إبراهيم عبد الله منيف، إدارة التغيير وعلم الإدارة، مصدر سبق ذكره، ص5.



مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه الآليات والمتطلبات لإدارة التغيير

والآليات والمتطلبات الموضحة في المخطط أعلاه، جاءت مفصلة عن معطى التغيير، لترشدنا إلى جملة من الأدوات الواجب توافرها عندما نتعامل مع التغيير. إذ تصنع لنا رؤية إستراتيجية عقلانية، لمتابعة حركة التغيير وترقب مساراته. فالذي لا يدرك تلك الآليات تكون إدارته لاعقلانية، وهذا سببه أن



إستراتيجيته الإدارية جامدة، وبالاتي الإستراتيجية الدولية المتجددة تتكيف مع التغيير الدولي.

ودون شك إن الآليات والمتطلبات سابقة الذكر، كان لها دور فاعل في بناء استراتيجيات وتكتيكات مواجهة التغيير التي مكنت رعاته من التغلب على منافسيهم، عن طريق تحديد أداثا وموقعا واستباقه زمنيا ومن ثمة تجزئته عموديا وافقيا، بعد ذلك تحفيز قوى الجذب لحرفه إلى الاتجاه المطلوب، وهذا يتطلب شل القوى المضادة المؤثرة في مساره، عن طريق إحداث صدمات مروعة ومؤثرة ضد تلك القوى، للتمكن من اعتراض مساره وحرفه بالاتجاه المراد له، وصولا لقلبته وتاطيره. وهذا ما يوضحه المخطط اللاحق اختصارا: رقم (28)



### المطلب الثالث

#### مسميات إدارة التغيير

#### The Change Management Names

انطلاقاً من المفهوم عنواناً، وكما للإدارة أنواعها. فإن لإدارة التغيير أنواعها كذلك، وهذا تحصيل حاصل للعلاقة بين التغيير والإدارة، وهو ما يعرف بمهارات التعامل مع التغيير. إذ يختلف صناع القرار في إدراكه ورسم استراتيجيات إدارته باختلاف التغيير وتفرعاته، بيد أن الجميع سلم بعالمية التغيير التي بدأ مفهومه إشكالية عالمية، وأزمة دولية، بعد أن تصادم مع القوميات والطوائف والمذاهب والتجمعات الجغرافية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية.<sup>(1)</sup> وهذا الأمر بدأ واضح للعيان في عالم ما بعد الحرب الباردة، إذ يوحى بوجود تغيير مستمر ومتشعب عبر الزمن في خصائص النظام الدولي. وهنا نجد حقيقة مفادها التغير لا يدار بينما التغيير يدار.<sup>(2)</sup> وبمعنى آخر أن التغيير يمكن أن يتحكم به وإدارته، والتغير الشيء الذي لا يمكن أن يتحكم به أو إدارته. وهذا ما يفسر الكيفية التي يحدث بها التغيير وطرق إدارته.<sup>(3)</sup>

واستناداً لذلك، لا يكفي متابعة التغيير وطرق إدارته بعناية دون البحث والتقصي ورصد ما يكون عليه ذلك المفهوم من أنواع، وما يستند عليه من دعائم، فكرية وتجارب تاريخية وتجليات حملت عناوين مختلفة لها وظيفة الإفصاح عن كنه ومضمون التغيير بطريقة جدلية لم يكن أمر حسمها بالأمر الهين. حتى يتبين أن التغيير لم يأت فجأة، لكنه جاء من تراكم المحفزات. وبناءً على ذلك

(1) طه جابر العلواني، الأزمة الفكرية ومناهج التغيير، مصدر سبق ذكره، ص11.

(2) جمال عبد الناصر مانع، التنظيم الدولي: النظرية العامة والمنظمات العالمية والإقليمية والمتخصصة،

دار الفكر الجامعي، ط1، الإسكندرية، 2007، ص19.

(3) Richardson, George P., Feedback Thought in Social Science and Systems Theory, University of Pennsylvania Press, Philadelphia, 1991, p374.

لم تعد دراسة التغيير بعيدة عن تفاصيله الجزئية الجديدة والمتجددة بتوالي التغيير.<sup>(1)</sup> وعن العلاقة بين التغيير وفروعه التي هي علاقة تكاملية.<sup>(2)</sup> إذ من الصعوبة بإمكان أن نتصور انتقال مجتمع ما، من حالة إلى حالة أخرى دون المرور بتلك التفاصيل.<sup>(3)</sup>

فيما يعنينا التفسير السببي على توصيف دراسة إدارة التغيير كونها في الأساس، دراسة إدارة التحولات المحتملة في المتغير التابع بتأثير العامل المستقل. فكل ظاهرة أو قضية يراد استشرافها يجب معرفة التغيير في عواملها المستقلة والتابعة التي تؤثر فيها.<sup>(4)</sup> وما الحديث عن أنواع إدارة التغيير إلا التطرق إلى السمات العامة التي تميزه وتضفي عليه صورة معينة. فلو تطرقنا إلى أنواع وسبل إدارة التغيير سنجد أن هناك إدارة تغيير سياسية، إدارة تغيير اجتماعية، إدارة تغيير ثقافية، إدارة تغيير عسكرية، وحتى إدارة تغيير تقنية، إدارة تغيير معلوماتية. بيد أن هذه الأنواع لا تمثل أنواع إدارة التغيير، إذ إن الأنواع هي السمات المميزة التي تعكس طبيعة التغيير ونوعيته التي يمكن أن تتواجد في كل نوع من الأنواع المشار إليها سابقاً.<sup>(5)</sup> وفقاً للمخطط اللاحق: رقم (29)

---

(1) Kuper A and KuperJ, The social science encyclopedia, Rout ledge and Kegan paul London, 1985,p760.

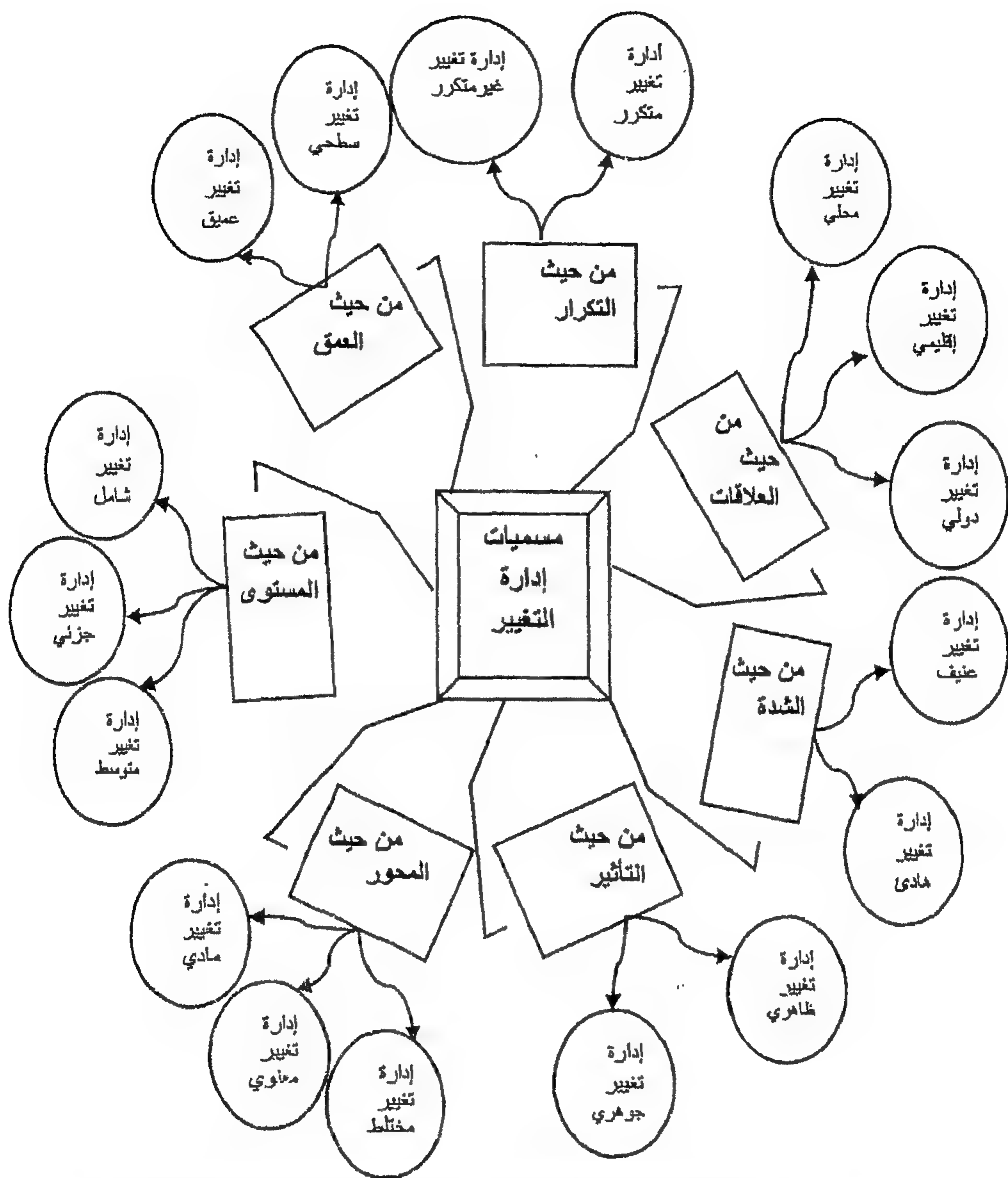
(2) Meeker, Heidi, Hands-On Futurism: How to Run a Scanning Project, The Futurist, Vol (18) No (1), May-June, 1993, pp. 22-26.

(3) ج.م.البرتيلي، التخلف والتنمية في العالم الثالث، مطبعة الرأي الجديد، ط2، بيروت، 1974، ص7.

(4) Von Bertalanffy, Ludwig, General systems theory: foundations, developments, applications, New York, Braziller, 1969, p 27.

(5) سعد بن مرزوق العتيبي، دور القيادة التحويلية في إدارة التغيير، ورقة عمل للملتقى الإداري الثالث إدارة التغيير ومتطلبات التطوير في العمل الإداري، الرياض، 2003، ص12.





مخططات افتراضية من تصميم الباحث يوضح فيه مسميات إدارة التغيير

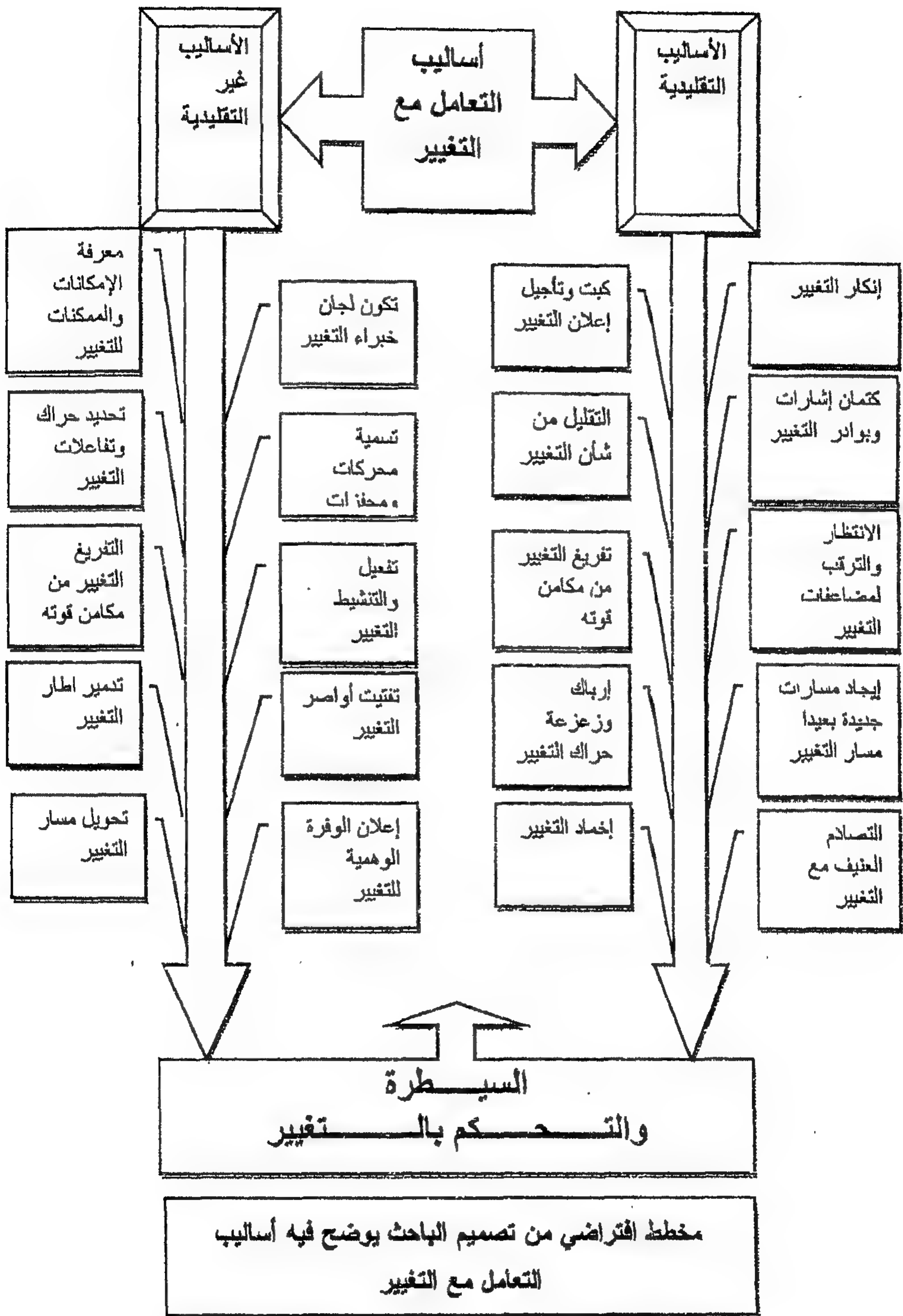
فالمخطط المشار إليه انفاً، يدل إلى إن التغيير اخذ تسميات فرعية وثانوية من حيث نطاق وجوده وتأثيره، وشدته، ومحوره، ومستواه، وعمقه ومدى تكراره. ولتحديد تلك الإشكال والأنواع والمسميات لإدارة التغيير توجب علينا إدراك التغيير من خلال طرق عدة نذكر منها: (1)

- 1- طريقة الاتفاق أو التلازم الوقوع؛ متى أوجدت العلة وجب وجود معلول.
- 2- طريقة الاختلاف في الوقوع؛ أن غياب العلة يستتبع حتماً غياب المعلول بها.
- 3- طريقة الدمج أو الجمع بين الاتفاق والاختلاف في الوقوع؛ تجمع السابقتين للكشف عن العلة والمعلول.
- 4- التغيير النسبي التلازم في التغيير؛ تجمع الطرق الثلاثة للكشف عن العلة والمعلول.
- 5- طريقة المقارنة في الوقوع؛ جعل التاريخ سند للمكاشفة عن التغيير.
- 6- طريقة القياس في الوقوع؛ وظيفتها زيادة تأكيد الكشف عن العلة والمعلول والتحقق من صحة الفروض، عن طريق الملاحظة والتجربة.
- 7- طريقة التأثير والتأثر في الوقوع.

تلك هي جملة الأمور التي تقودنا إلى ابتكار أساليب التعامل مع التغيير للسيطرة على حركاته عمودياً وافقياً. وهذا ما بان في المخطط: رقم (30)

---

(1) قيس هادي احمد، نظرية العلم عند فرانسيس بيكون، مطبعة المعارف، بغداد، 1980، ص278. وما بعدها.



ومن الواضح من المخطط السابق، أن السيطرة والتحكم بالتغيير تحدث على إعادة هندسة هياكل المؤسسات استجابة للتغيير إدراكاً للأساليب التقليدية وغير التقليدية وما تتضمن مفردات، كي يتسنى للإدارات مواكبتها لآتي صنع القرار تكيفاً واستجابة للتغيير.<sup>(1)</sup> لهذا تعد إدارة التغيير من مداخل الفكر المهمة، بيد أنه من الصعب اختيار مخرجات التغيير بالنسبة للهدف المرجو تحقيقه.<sup>(2)</sup> وخلال ما ورد أعلاه يمكن تصنيف إدارة التغيير لأنواع عدة منها؛ إدارة تعايش التغيير وتحافظ على سکونيتها. وإدارة تتوقعه وتستعد لإدارته. وأخرى تصنعه وتديره. ومنها تدركه وتتكيف معه. وقسم من الإدارات يذهب أبعد من ذلك فتعمل على إزائته ومقاومته. ونوع من الإدارات الأخرى تتجاهله وتتجنبه. ومنها من فضل احتوائه وتأطيره. وأخيراً منها من وظفه وحوله إلى فرصة.<sup>(3)</sup>

وتستخدم إدارة التغيير أسلوبين في ذلك؛ الأول أسلوب دفاعي: ويتمثل في الغالب في محاولة سد الثغرات وتقليل الأضرار التي يسببها التغيير. إذ إن من الواضح أن كل تغيير أو تجديد أو تطوير يستلزم هدم غير النافع أولاً قبل البناء. لذلك فإن هذا الأسلوب يتسم بأنه دفاعي، ويتخذ شكل رد الفعل على فعل التغيير، أي أن الإدارة تنتظر حتى يحدث التغيير ثم تبحث عن وسيلة للتعامل مع الأوضاع الجديدة. وغالباً ما تكتفي فيه الإدارة بمحاولة التقليل من الآثار السلبية الناجمة عن التغيير، بينما قد تستدعي الحكمة في بعض الأحيان مواكبة التغيير بأسلوب مدروس والسعي للاستفادة من الفرص الجديدة.

---

(1) Chaplin, B., Improvement through Inspection, David Fulton, London, 2002, P.254.

(2) عبد القادر، دور مداخل التكيف التكنولوجي في إدارة التغيير في المؤسسة، مجلة الباحث، الدار البيضاء، عدد 6، 2008، ص ص 171-172.

(3) Chaplin, B., Improvement through Inspection, David Fulton, London, 2002, P.254.



والثاني أسلوب هجومي: وفي الغالب يقوم بالتنبؤ بما تتطلبه المرحلة من طموحات وآمال وما تملكه من قدرات، وتوجهها بالحكمة والحنكة نحو تحقيق الأهداف بروية وموازنة، وهذا يتطلب من المدراء توقع التغيير بل والتنبؤ به ليتمكن من التعامل معه ثم تحقيق النتائج الأفضل. وهذا الأسلوب يتطلب من الإدارة المبادرة لاتخاذ خطط وبرامج من جانبها لإحداث التغيير أو تنظيمه وضبطه ليصب في الصالح العام، هذا في البعد الإيجابي، أما في البعد السلبي فإنه يتطلب منها اتخاذ الإجراءات الوقائية لمنع التغيير السلبي المتوقع أو تجنبه. بيد أن إدارة التغيير قضية تتم وتخضع لمنظومة وجودية مستمرة تستمد استمرارها من الوجود، ومن هنا نجد أن التغيير ملازم للحياة.<sup>(1)</sup>

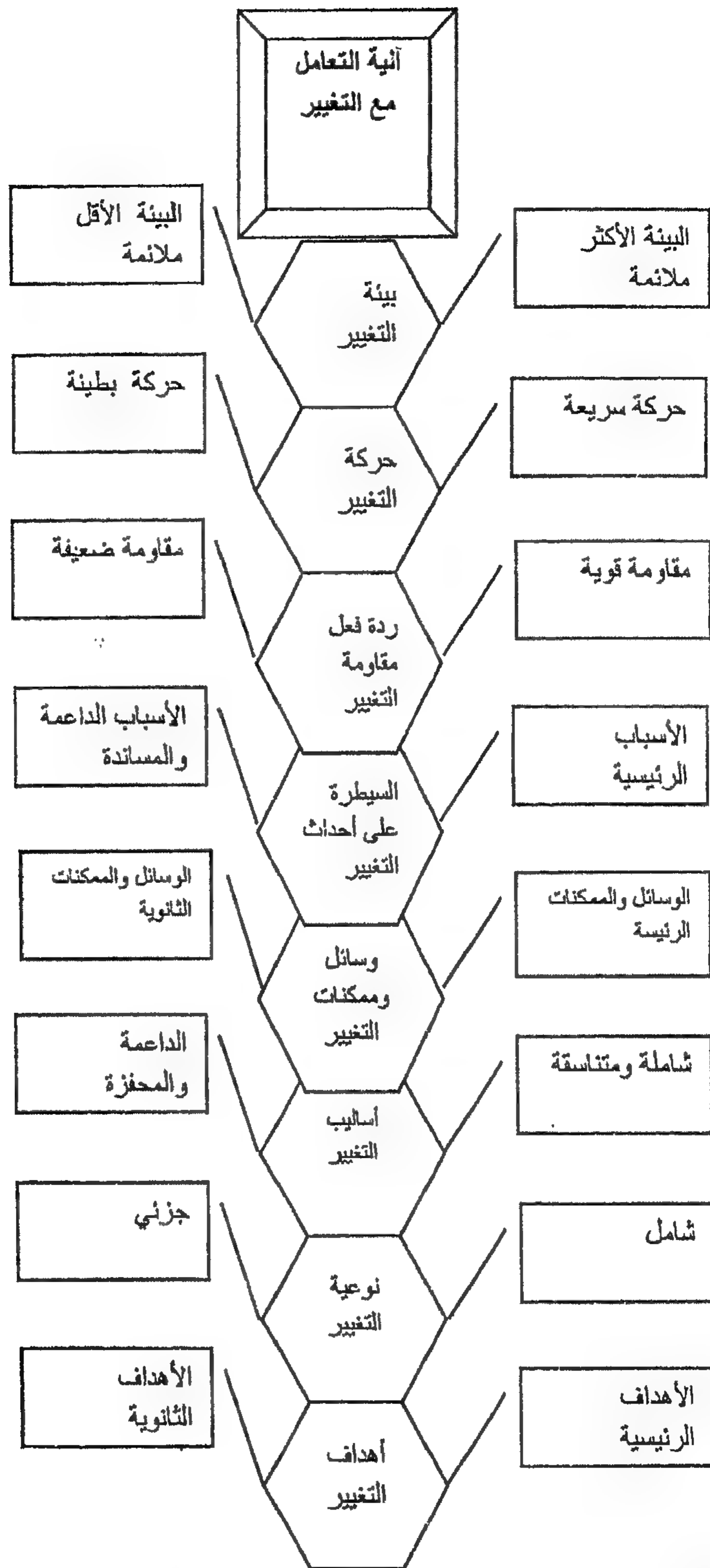
أن التغيير غالباً ما يهزّ التوازن كلياً أو جزئياً، لذا تتطلب إدارتها أسلوباً إدارياً يختلف عن الأسلوب التقليدي لتكون الإدارة قادرة وعلى مستوى جيد من الحكمة والحنكة في احتوائه وتنظيمه وتحقيق التوازن الجديد وفق "مبدأ العقلانية الإدارية". وبهذا يظهر الفرق الجوهرى بين الأسلوبين الدفاعي والهجومى، فإن الأول يعتمد على الضوابط لإعادة الأمور إلى نصابها، فإذا تجاوزت النصاب انفلت الزمام من أيدي الإدارة وعاد عليها بالضرر.

بينما الأسلوب الهجومي يدرس الصحيح ويقبله، ويردّ الخطأ ويتجنبه، لذلك فإنه ينحى منحى وسطاً يواكب الطموحات والتطلّعات، تحقيقاً لما هو مطلوب ومنشود وفقاً لجملة من الآليات في التعامل معه. وحسب ما يوضحه المخطط:

رقم (31)

---

(1) محسن احمد الخضري، إدارة التغيير، مصدر سبق ذكره، ص 95.



مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه آليات التعامل مع التغيير

واعتمدت تلك الآليات في التعامل مع التغيير على جملة من الأمور منها:  
البيئة والحركة والفعل والسيطرة والوسائل والأساليب والنوعية والهدف. ولأن كل  
نظام يتغير بمرور الزمن تبعاً للتفاعل القائم والمستمر بين أجزائه وعناصره، وهذا  
ما يراد له إدارة.

ومظاهر إدارة التغيير التي تطرأ على هذا النظام هي التي يشار إليها على  
أنها أنماط إدارة السلوك. إذا أن إدارة التغيير هو إدارة حالة الاختلاف التي تتسم  
بها الحالة مقارنة بالماضي أو بالمدة التي سبقتها حتى وإن كانت هذه المدة قريبة  
جداً، وهذا يتفق وقول "بوتومور" الذي قال ((التغيير استجابة لظرف التحول في  
الإدارات من خلال اختفاء الأجيال القديمة، وصعود أجيال جديدة. فالنظم تتغير عبر  
الزمن حتى باتا الزمن والتغيير شيئاً واحداً، فالتغيير سباق متتابع عبر الزمن ليس  
له بداية ونهاية، والتغيير هو تعاقب الاختلافات عبر الزمن)).<sup>(1)</sup> وهذا القول يتفق  
وقول "كونت" ((الهدف من ذلك أن نوضح كيف تغيرت المجتمعات عبر  
الزمن)).<sup>(2)</sup>

وهنا ونحن نتحدث عن التغيير الأمريكي علينا أن لا ننسى ان هناك آخرون  
يسعون إلى التغيير، لكن من منطلقهم الفكري، الذي يختلف والمناهج الأمريكية،  
والتي تحولت عنها الأنظار بعيداً نحو التغيير الأمريكي. إذ إن التاريخ يخبرنا عن  
الإمبراطوريات المهيمنة في الماضي، التي نمت وترعرعت في ثنائيا سلوكها  
التغيري مقاومة تبلورت على شكل تغيير مختلف لما هو سائد، وهذا هو منطق  
التاريخ، ومن الصعوبة، وربما من المستحيل تغيير منطق التاريخ ومنهجه.<sup>(3)</sup>

---

(1) نقلا عن: حسني عبد الحميد رشوان، مصدر سبق ذكره، ص 51.

(2) نقلا عن: فاروق محمد العادلي، علم الاجتماع، دار المعارف، القاهرة، 1977، ص 13.

(3) أ. ني. أوتكين، النظام العالمي للقرن الواحد والعشرين، مصدر سبق ذكره، ص 13.

وعليه تبدو هذه الخطة النظرية، كمحاولة منهجية في الفهم الفلسفي، لقراءة نصوص التغيير الدولي وتحليلها، في محاولة للارتقاء بها إلى مستوى الطموح النظري، يكون سنداً لفهم التغيير الدولي في مجاله العملي.

وفي أثناء ذلك، يمكن القول أن الطرح النظري الفلسفي للتغيير الأمريكي دولياً، يصح نسبياً لقراءة المشكلات والإشكاليات المفاهيمية - الفلسفية التي تنتاب النظام الدولي. والتي عجز الباحثون عن تحديدها بضوابط وقواعد علمية منهجية، فحاولنا جاهدين مستندين إلى الميراث التاريخي، الذي يتصف بالتراكمية، وبرغم من عموميتها واختلاطها، التي أفرزتها عموميات دراسة التغيير الدولي، أن نخرج بأنموذج يصلح لأن تنطبق عليه الدراسة النظرية (إدارة التغيير)؛ فوقع اختيارنا على الإستراتيجية الأمريكية الشاملة. بعد أن جعلت من التغيير أمراً ضرورياً لا يمكن الاستغناء عنه لصناعة "الإمبراطورية الأمريكية العالمية".<sup>(1)</sup>

---

(1) منعم العمار، الهيمنة بين التجديد ومستدعيات التحرج، أوراق إستراتيجية، مركز الدراسات الدولية، جامعة بغداد، 2002. ص 1.





## الفصل الثاني

### الإستراتيجية الأمريكية وضرورات

#### التغيير

### United States Strategic and the necessity of Change

---

المبحث الأول: الرؤية الأمريكية للتغيير وأثرها في بلورة  
الاستراتيجية الأمريكية الشاملة.

المبحث الثاني: آليات التغيير في الاستراتيجية الأمريكية  
الشاملة.

المبحث الثالث: دلالات التغيير في الاستراتيجية الأمريكية  
الشاملة.



## الفصل الثاني

### الإستراتيجية الأمريكية وضرورات التغيير

#### United States Strategic and the necessity of Change

أن أي دراسة أو بحث علمي لا يمكن الوصول إلى نتائجه المرجوة ما لم يتم معرفة المسببات الكامنة فيهما والمسوغة لوجودهما. ولأجل إدراك التغيير وفنون إدارته، نظرنا إليه من زاوية تصنيفه كظاهرة وواقعة في الوقت نفسه، وكخطوة أولى في طريق رسم معالم التأصيل النظري، لطروحات التغيير وأن اكتظت بها المفاهيم والمصطلحات ذات الدلالة.

وإذا ما تناولنا الموضوع بشيء من الموضوعية، لوجدنا أن الولايات المتحدة رسمت إستراتيجيتها الشاملة بالاستناد إلى ما احتضنته من مكامن تأثير وما تزودت به من محطات تغيير، وبناء قنوات التغيير لترشدنا إلى طريق الهيمنة على النظام الدولي.

ولو عدنا لذاكرة التاريخ، وفتشنا عن أثر التغيير في الإستراتيجية الأمريكية، لأيقنا بأن التغيير احتل مكانه ودوره فاعل في أولويات رسم الإستراتيجية الأمريكية، لا بل كان من موجبات نجاحها على مر التاريخ السياسي للنظام الدولي.

والحقيقة أن الأمريكان أفصحوا عن إستراتيجيتهم بالتغيير منذ وقت مبكر، بعد أن جاءت المتغيرات الدولية مساندة للأداء الاستراتيجي الأمريكي، وبعد أن توسل صناع القرار الأمريكان بأداتين الأولى القوة، والثانية القدرة، لبناء إستراتيجيتهم الشاملة، ومن أجل بناء رؤية واقعية متكاملة لما تقدم، ارتأى الباحث تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث حملت العناوين الآتية:



المبحث الأول: الرؤية الأمريكية للتغيير وأثرها في بلورة الإستراتيجية الأمريكية الشاملة.

المبحث الثاني: آليات التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة.

المبحث الثالث: أثر التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة.

## المبحث الأول

### الرؤية الأمريكية للتغيير

#### وأثرها في بلورة الإستراتيجية الأمريكية الشاملة

U.S. vision for change and its impact in shaping the comprehensive U.S. strategy"

لا يخطئ من يقول، أن تاريخ الولايات المتحدة الأمريكية الحافل بالمنجزات كان رهين فرص التغيير. إذ حمل لنا جملة من الأمور المفصحة عن مكانة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة، ليدلنا على إن الولايات المتحدة الأمريكية من الدول الأقل عرضة للتغيير نظراً لتمكّنها، من تجنب سلبيات تغيير النظام الدولي على مر حقبه التاريخية من توازن القوى مروراً بالقطبية الثنائية ووصولاً إلى نظام أحادي القطبية ونجحت من استقراءه وإدراكه والتخطيط له في إستراتيجيتها لتتمكن من توظيفه لصالحها بشكل عام، بيد أن الإفراط في استخدام القوة ربما ولد ردة فعل قوية قادت إلى التغيير المعاكس والسلبى الذي ابتلت به الإستراتيجية الأمريكية والذي مثل ردة فعل مقاومة لما تطمح الولايات المتحدة لرؤيته، كما هو الحال في فيتنام عندما اخفق الأمريكان في قياس مقاومة التغيير وكذا الحال في العراق وأفغانستان وغيرها.

ومن أجل استجلاء ملامح التغيير الأمريكي والاستفادة من تجارب الماضي ودروس التاريخ، جاء هذا المبحث، محاولة منا لاستنتاج الرؤى والسلوكيات التي تحرك الإستراتيجية الأمريكية لاسيما بعد إن تنادى للجميع، بأن الولايات المتحدة لا يمكن إن تستمر دونما تحالف لمواكبة التغيير ومواجهته، والتحكم في حراكه.

وإذا ما أردنا معرفة تأثير التغيير الدولي على الإستراتيجية الأمريكية توجب علينا إدراك المسيرة التاريخية للتغيير ومكانته ودوره في بناء الإستراتيجية

الأمريكية شاملة، لهذا ترانا نعد الى عرض ذلك التأثير على الإستراتيجية  
الأمريكية على وفق التقسيم الآتي:

- ✦ **المطلب الأول:** مكانة التغيير في المدرك الاستراتيجي الأمريكي.
- ✦ **المطلب الثاني:** التغيير الأمريكي: المبررات والعوامل.

### **المطلب الأول**

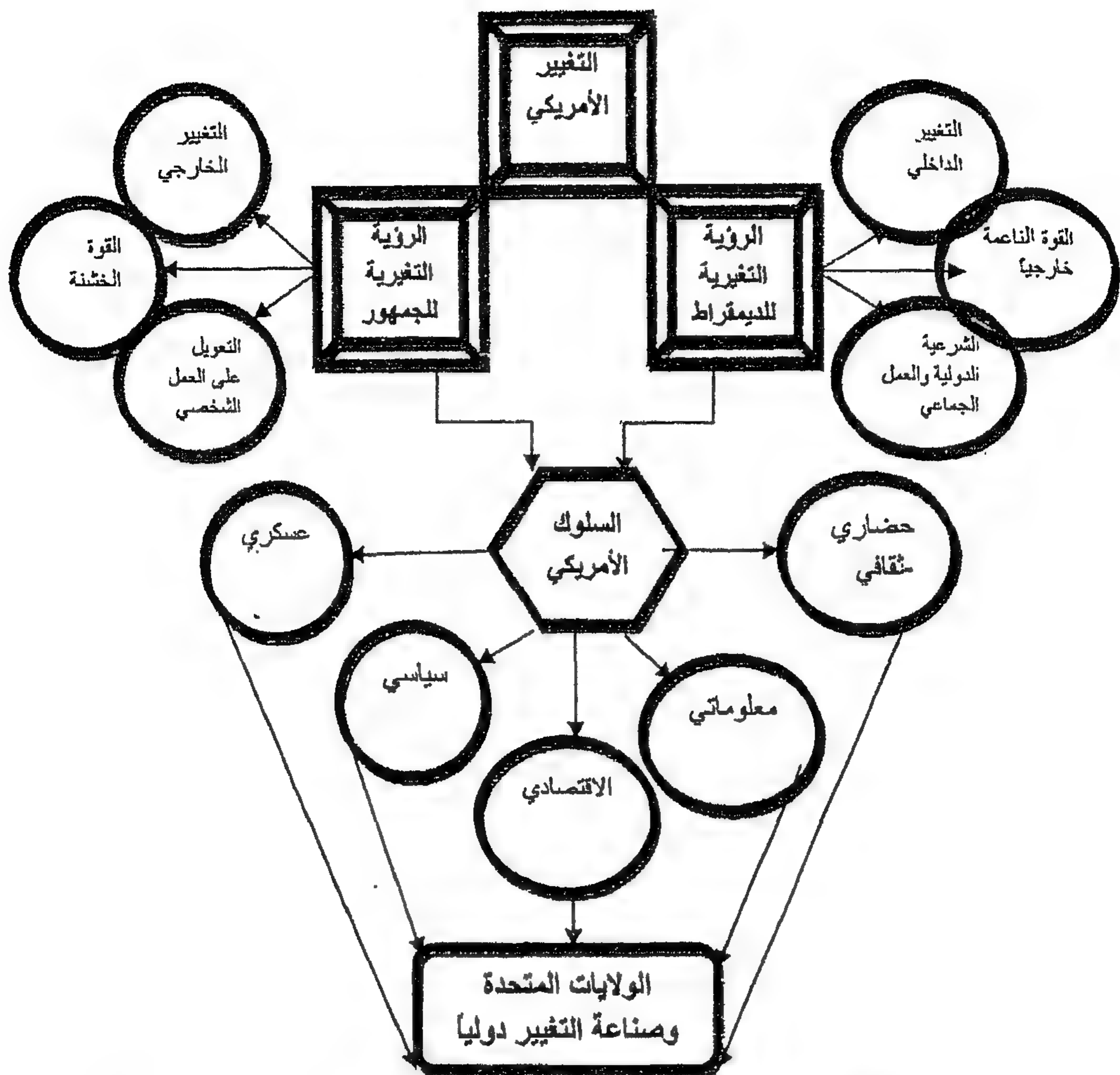
**مكانة التغيير في المدرك الاستراتيجي الأمريكي**

**Perceived change in The American strategic**

لا جدال، إن الشخصية الأمريكية المفكرة وصانعة القرار كانت ولم تزل ذا  
اثر فاعل في رسم سلوك الدولة الخارجي وتقييم أدائها الاستراتيجي. ولكي نثبت  
ذلك، نوجب علينا تفسير دور صانع القرار الأمريكي في تبني التغيير كمنهج مؤطر  
للأداء الاستراتيجي.<sup>(1)</sup> وهذا يمكن إجماله في المخطط الآتي: رقم (32)

---

(1) مروان البحيري، السياسة الأمريكية والشرق الأوسط من ترومان إلى كينجر، غسان سلامة  
وآخرون، مصدر سبق ذكره، ص 53.



مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح الرؤية الأمريكية للتغيير

فمن المخطط أعلاه، يمكن القول إن التغيير الأمريكي للنظام الدولي اعتمد رؤيتين. الأولى رؤية صناع القرار الجمهوريين، ونهجهم في إحداث التغيير الدولي، حيث استخدام القوة الخشنة لاستقدام التغيير، أما الرؤية الثانية فتلك التي اعتمدها صناع القرار الديمقراطيون، ونهجهم في صناعة التغيير، حيث استخدام القوة

الناعمة لاستخدام التغيير، وسر نجاح التغيير الأمريكي في الساحة الدولية يكمن في الموازنة بين الفريقين في الأداء لإحداث التغيير الدولي.

ففي ضوء القراءة التاريخية المتأنية لتاريخ الفكر الاستراتيجي الأمريكي، نجد أن التغيير ولد متأصلاً فيه، لا بل مؤصلاً له، إذ أن المفكرين الأوائل وجدوا ضالتهم في التغيير وبنو مشروعهم من التغيير فلا غضاضة في القول، هنا إن ولادة الولايات المتحدة نابعة من البحث عن التغيير.<sup>(1)</sup>

وإذا ما أمعنا النظر في تاريخ الولايات المتحدة، نجد ثمة خطأ تاريخي وقع فيه المؤرخون، لينعكس سلباً على الباحثين، وليؤثر بدوره على رؤى المفكرين، هو أن الولايات المتحدة حديثة العهد في التفكير الاستراتيجي الذي يرشد ويلح على تبني إستراتيجية شاملة لإحداث التغيير، قائلين بأنه ينبغي أن تأخذ الولايات المتحدة زمام القيادة.<sup>(2)</sup> وإذا ما تناولنا الموضوع من خلال المنهج السلوكي، لوجدنا أن القيادة هي مبنغى أمريكي متجذر تاريخياً.<sup>(3)</sup> ف شخصية صانع القرار الأمريكي تحمل بعدين الأول: المبادأة، والثاني: الذاتية، مما اوجد لديهم صفة القيادة الجوّالة، صاحبة الرؤية الواضحة للتغيير.<sup>(4)</sup>

---

(1) فريد زكريا، من الثروة إلى القوة: الجذور الفريدة لدور أمريكا العالمي، ترجمة: رضا خليفة، مركز الأهرام للترجمة والنشر، القاهرة، ط 1، 1999، ص 215.

(2) جورج سوروس، جورج سوروس.. والعولمة، ترجمة: هشام الدجاني، مكتبة العبيكان، ط 1، الرياض، 2003، ص 196.

(3) عبد الرضا طعان وصادق الأسود، مدخل الى علم السياسية، جامعة بغداد، ط 1، بغداد، 1986، ص 259.

(4) امين اويدي، كيسنجر وإدارة الصراع الدولي، دار الطليعة، ط 1، بيروت، 1979، ص 132-133.



فأدراك الموقف رغم كثرة المتغيرات والتعامل معه، وفقاً لمؤشرات القدرة على التكيف والتغيير المتوالد.<sup>(1)</sup> جعلاً السياسي الأمريكي مجبراً على وضع نفسه أمام الأهداف الإستراتيجية المرجوة التحقيق داعياً لخلق السبل المؤدية إلى ذلك ليرتھن مصير القيادة هنا، بالعقلانية. ولهذا عدت القيادة متغيراً تابعاً ومستقلاً في الوقت نفسه. ولها الدور الواضح في رسم فلسفة الدولة وبناء الإستراتيجية الشاملة.<sup>(2)</sup> لتتصف الأخيرة بالموضوعية والقياس.<sup>(3)</sup> وهذا بطبيعة الحال اوجد علاقة طردية بين فكر قائد التغيير والإستراتيجية المطروحة قيد التطبيق.<sup>(4)</sup> مما كان له الأثر الواضح على تبني التغيير كمشروع دائم في الإستراتيجية الأمريكية لبناء المستقبل. وساهم في تثبيت ذلك، أدراك العديد من الفاعلين أكثرهما تأثيراً هما:

#### أولاً: صناع وقادة التغيير ((Makers and leaders of change))

أن المتطلع إلى تاريخ الرؤى السياسية الأمريكية، يجدها متقاربة، إذ لم تكن متشابهة، لتطلعها في صناعة التغيير، وإن تباينت ظاهرياً، فإنها متشابهة جوهرياً. وسر ذلك يكمن في ما مثله التغيير من أشكال عدة على مر حقه التاريخية، أهمها الاندماج الواضح بين ديناميكية التوحيد والبناء الكلي ذي القاعدتين التقنية والاقتصادية الصلبة.<sup>(5)</sup>

---

(1) حسين حريم وآخرون، القيادة الإدارية، مفهومها وأنماطها، دار العلم، ط1، الكويت، 1986، ص191.

(2) سعد غالب الياسين، الإدارة الإستراتيجية، دار اليازوري العلمية، ط1، عمان، 1998، ص52.

(3) عبد السلام ابو قحف، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، ط1، بيروت، 1992، ص34.

(4) توماس هيلين وديفيد هنجر، الإدارة الإستراتيجية، ترجمة: محمود عبد المجيد، دار اليازوري العلمية، ط1، عمان، 1990، ص94.

(5) السيد ولد اباه، عالم ما بعد 11 سبتمبر 2001، الإشكالات الفكرية والإستراتيجية، الدار العربية للعلوم، ط1، بيروت، 2003، ص11.

ففي وسع المرء، أن يرى في الرسالة الحضارية الأمريكية أنموذجاً مطروح عالمياً، بعد أن دمجت الدين بالسياسة. وبوسعه أن يرى في هذا وذاك مجرد مصطلحات "إيديولوجية" الغاية منها تغيير الآخر، ومن ثم إزاحة القناع عن النوايا الحقيقية للمشروع الاستعماري للاستدلال على ما فيه من مصالح مادية، يراد التستر عليها عادة.<sup>(1)</sup> بيد إن التناقض يكمن في إن أعظم قوة للولايات المتحدة الأمريكية، هي مبادئها التي تكون من أعظم قيودها، فضلاً عن التذبذب بين الواقعية والمثالية وبين الكيفية الأدائية.<sup>(2)</sup>

وإذا ما تحدثنا عن تأسيس رؤية موحدة للسانة والمفكرين الأمريكيان لوجدنا صعوبة في إلمام تلك الرؤى وتأطيرها في منهج فكري واحد، لتعدد منطلقاتها الفكرية، واختلاف المدركات، ومرونة أدائها، وتشابك تفاعلاتها.<sup>(3)</sup> فكانت أولى الخطوات الإستراتيجية الأمريكية هي إحداث التغيير لبناء الذات، فـ "جون آدمز"، و"جورج واشنطن"، و"فرانكلين"، و"أبراهام لينكولن"، "جيفرسون"، كان همهم إحداث تغيير ذاتي يخص قارة أمريكا، فكان العنف شعارهم، والحرب أدائهم والإفناء غايتهم.<sup>(4)</sup> كيف لا والتغيير الذي قاده دعاة التغيير (القومي) في أوروبا وقاومه المحافظين (التيار الديني) كان سبباً في ولادة الولايات المتحدة.<sup>(5)</sup>

---

(1) ميرفريد مونكلر، الإمبراطوريات: منطق الهيمنة العالمية من روما القديمة الى الولايات المتحدة الأمريكية، ترجمة: عدنان عباس علي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ط1، أبو ظبي، 2008، ص158.

(2) غاري هارت، القوة الرابعة: الإستراتيجية الكبرى للولايات المتحدة في القرن الحادي والعشرين: مقالة في قوة مبادئ الولايات المتحدة، ترجمة: محمد التوبة، مكتبة العبيكان، ط1، الرياض، 2005، ص57.

(3) هادي قببسي، السياسة الخارجية الأمريكية بين مدرستين: المحافظة الجديدة والواقعية، الدار العربية للعلوم ناشرون، ط1، بيروت، 2008، ص13.

(4) نديم البيطار، من التجزئة الى الوحدة: القوانين الأساسية لتجارب التاريخ الوجدانية، مركز دراسات الوحدة العربية، ط4، بيروت، 1983، ص232-233.

(5) المصدر نفسه، ص21.

واستكمالاً لما مضى، يمكن القول أن الأساس الذي بنيت عليه الأمة الأمريكية هو أساس ديني، واستناداً لما حمله الإباء المؤسسون الأوائل من أفكار بانت دينية أكثر من ما هي سياسية.<sup>(1)</sup> وإن اختلط مفهوم (التغيير الثقافي - الحضاري) بالتجارة والثروة (التغيير الاقتصادي)، لكن الصبغة الحضارية هي من طغى على البناء الأمريكي الأول الذي اكتمل بناءه في 1776.<sup>(2)</sup> وهو الذي دشن البناء الأمريكي ووضع لمساته الأخيرة.<sup>(3)</sup> ليلتهم التغيير أمريكا الشمالية بالكامل.<sup>(4)</sup> ومن ثم بدت الخطوة التالية لتغيير أمريكا اللاتينية.<sup>(5)</sup> وهذا يتناغم وما قاله جيفرسون حول التوسع داخضاً نظرية "موننتسكيو" ((اليوم نقدم دليلاً جديداً يثبت خطأ "مبدأ موننتسكيو" القائل أن الجمهورية لا يمكن الحفاظ عليها إلا ضمن منطقة صغيرة المساحة فبالعكس الصواب)).<sup>(6)</sup> وهنا بدت ملامح العالم الجديد بالتبلور والتكون، ليكون ملتقى التزاوج الفكري وتكاثره.<sup>(7)</sup> لا سيما في عهد رئاسة أبراهام لينكولن

---

(1) نديم البيطار، من التجزئة الى الوحدة: القوانين الأساسية لتجارب التاريخ الوحدوية، مركز دراسات الوحدة العربية، ط4، بيروت، 1983، ص64.

(2) ابراهيم ابو خزام، أكواس الهيمنة: دراسة لتطور الهيمنة الأمريكية من مطلع القرن العشرين حتى الآن، دار الكتاب الجديد، ط1، بيروت، 2005، ص12.

(3) رمزي كلارك وآخرون، الإمبراطورية الأمريكية: صفحات من الماضي والحاضر، ج1، مكتبة الشرق، ط1، القاهرة، 2001، صص56-57.

(4) كارل هاينش، المولوخ: اله الشر، تاريخ الولايات المتحدة، ترجمة: محمد جديد، دار قدس للنشر والتوزيع، ط1، دمشق، 2003، ص130.

(5) صبري فالح الحمدي، دراسات في تاريخ أمريكا وعلاقاتها الدولية، المكتبة الوطنية، ط1، بغداد، 2002، ص25.

(6) نقلا عن: نيل فيرغسون، الصنم: صعود وسقوط الإمبراطورية الأمريكية، ترجمة: معين محمد إمام، العبيكان للنشر، ط1، الرياض، 2006، صص64-65.

(7) حسين فوزي النجار، أمريكا والعالم، مكتبة مدبولي، ط1، القاهرة، 1977، صص32-33.

"عام 1860.<sup>(1)</sup> لتكون السمة الدينية رفيقة للفكر الأمريكي لا بل لصيقة فيه، وهذا واضح في قول "توماس جفرسون" (شعب الله المختار).<sup>(2)</sup>

وبدت فكرة دارون، البقاء للأصلح تلقى إعجاب الكثير من الفلاسفة والقادة الأمريكيين وتداعب أحاسيسهم.<sup>(3)</sup> أما "مونرو" فانه وجد بالعزلة آلية لإحداث التغيير.<sup>(4)</sup> بيد أن "ويلسون" طرح مشروع السلام العالمي، ليكون خطوة في تغيير النظام الدولي وبناء هيكله التنظيمي، الأداة التي تمكن الولايات المتحدة من إدارته.<sup>(5)</sup> أما "ترومان" فوجد من حق تقرير المصير بالنسبة للمستعمرات واحدة من أهم المنطلقات لصناعة التغيير، ولمد قنوات الاتصال وطرقه، ووضع أسس الانطلاق نحو الاحتواء، وفرض الأطواق.<sup>(6)</sup>

وصولاً إلى ايزنهاور، فزمنه كان زمن التنازل الذي بموجبه تنازلت المملكة المتحدة للولايات المتحدة عن مستعمراتها، لتبدأ عملية التغيير بإملاء الفراغ الاستراتيجي الأوروبي.<sup>(7)</sup> أما "نيكسون" فانه اعتقد بضرورات استخدام القوة لإحداث إحداث التغيير لكن هذه المرة، عن طريق الوكلاء هروباً من عقدة فينتام، أي

---

<sup>(1)</sup> Catherine Clinton, the road to Civil war, In: Allen Weinstein and David Rubel, The Story of America: Freedom and Crisis from and Settlement to Super Power, New York, D.K publishing , pp 255-258.

<sup>(2)</sup> نقلاً عن: نورتون فريش و ريتشارد ستينفنز، الفكر السياسي الأمريكي: البعد الفلسفي في إدارة شؤون الدولة الأمريكية، ترجمة: هشام عبد الله، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، ط1، بيروت، 1991، ص39.

<sup>(3)</sup> فوزي صلوح، أمركة النظام العالمي: الإخاطر والتداعيات، دار المنهل اللبناني، ط1، بيروت، 2002، ص37.

<sup>(4)</sup> سهيل داود أفلح، أوراق أمريكية، دار الشؤون الثقافية العامة، ط1، بغداد، 2001، ص168.

<sup>(5)</sup> المصدر نفسه، ص172.

<sup>(6)</sup> سامي منصور، اقنعة الاستعمار الأمريكي، المؤسسة المصرية العامة للتأليف والنشر، دار الكتاب العربي للطباعة والنشر، ط1، بيروت، 1967، ص84.

<sup>(7)</sup> أمين هويدي، لعبة الأمم في الشرق الأوسط، نحن وإسرائيل، دار المستقبل العربي للنشر والتوزيع، ط1، بيروت، 1984، ص207.



إحداث التغيير خطوة -خطوة.<sup>(1)</sup> وصولاً إلى "كارتر" الذي أصر على أن التغيير لا يصنع عن طريق الوكلاء لعجزهم لكن يصنع عن طريق التدخل المباشر والسريع كي لا ينقلب التغيير سلباً، رداً على التغيير الذي حدث في أفغانستان.

واستكمالاً، للرؤى ووصولاً إلى "ريغان"، الذي اعتقد بأن استخدام القوة المفرطة هي من أهم وسائل التغيير، وتحطيم رؤى معارضي التغيير.<sup>(2)</sup> وجد "بوش الأب" في الكارترية -الجدية الطريق الأصح المراد تطبيقه لإحداث التغيير كي يكون القرن الجديد قرن أمريكي.<sup>(3)</sup> أما بالنسبة لـ "كلينتون"، فصب جل اهتمامه على الجانب الاقتصادي لإحداث التغيير، فكانت إستراتيجية الالتزام والتوسع الاقتصادي، الإستراتيجية المراد تطبيقها لإحداث التغيير.<sup>(4)</sup> بيد أن "بوش الابن" عاد عاد بعجلة التغيير إلى استخدام القوة بدلاً من الاقتصاد بعد أن رفع شعار التغيير الإلزامي، "من ليس معنا فهو ضدنا" جاعلاً من مبدأ القوة العسكرية ((الوقائية)) أساس الإدامة لفعله في التغيير وهذا ما أخبرنا به واقع العراق.<sup>(5)</sup> ليعيد الرئيس الأمريكي "أوباما" عجلة التغيير إلى الطريق الذي يضمن القيادة الأمريكية، لكن هذه المرة جعل من الدبلوماسية الوقائية أساس الإدامة لفعل التغيير.<sup>(6)</sup>

---

(1) امين هويدي، لعبة الأمم في الشرق الأوسط، نحن وإسرائيل، دار المستقبل العربي للنشر والتوزيع، ط1، بيروت، 1984، ص ص 68-69.

(2) المصدر السابق، ص ص 71-72.

(3) هنري كيسنجر، هل تحتاج أمريكا الى سياسة خارجية، نحو دبلوماسية للقرن الحادي والعشرين، ترجمة: احمد الأيوبي، دار الكاتب العربي، ط1، بيروت، 200، ص 181.

(4) احمد عبد ارزاق اشكارا، الفكر الاستراتيجي الأمريكي في الشرق الأوسط، العرب وتحديات النظام العالمي، سلسلة كتب المستقبل العربي، ط1، بيروت 1999، ص 209. وكذلك: رمزي كلارك وآخرون، الإمبراطورية الأمريكية: مصدر سبق ذكره، ص ص 302-303.

(5) منعم العمار، التفكير الاستراتيجي، مجموع محاضرات، مصدر سبق ذكره.

(6) نعم تشومسكي، هل يستمر الانهيار الأمريكي في ظل أوباما، أوباما والشرق الأوسط، مجلة يصدرها مركز العربي للمعلومات، بيروت، عدد 62، 2009، ص 5.



من المعروف، ما من سلوك سياسي أو تجربة سياسية، ألا وكان لها منظرين. فالتغيير الأمريكي لم يخلو من المنظرين الذين وضعوا جل اهتمامهم وعصارة فكرهم في خدمة الإستراتيجية الأمريكية وهذا ما تخبرنا به دلائل التغيير الأمريكي. فحراك الإستراتيجية الأمريكية مرتين بالتغيير، مثلما بات العالم مرتين بالإستراتيجية الأمريكية.

والمتابع الفطن للمسار التاريخي للإستراتيجية الأمريكية الشاملة، يجد بوضوح تخمتها بالعديد من المنظرين الذين أرادوا معلمتها وصولاً بها للذاتية الأمريكية. إذ دعا "هنري كيسنجر"، إلى إدارة النظام الدولي عن طريق الدبلوماسية لإحداث التغيير المطلوب.<sup>(1)</sup> أما "زبغنيو برجنسكي"، فكان يرى بالتغيير فرصة ونقله وكأنها رقعة من الشطرنج، وهذا واضح في مؤلفاته: مثل مؤلفه "رقعة الشطرنج".<sup>(2)</sup> وكذلك عرض "برجنسكي" في مؤلفه "خارج السيطرة: الاضطراب العالمي على مشارف القرن الحادي والعشرين" التغيير الذي هو في طور التكون، وتزامن مع الصحوة السياسية والاكتساب السريع للقدرات العلمية الرامية للتغيير، لتكون حافز لثورة تغيرية عارمة النطاق.<sup>(3)</sup> ليصب جل اهتمامه على القوى الفاعلة، وضرورات احتوائها، ومنعها من إحداث التغيير، فنصح ببناء مثلثات الاحتواء: المثلث الأول الولايات المتحدة-أوروبا-روسيا، المثلث الثاني: الولايات المتحدة-الصين-اليابان.<sup>(4)</sup> فيما أشار بمؤلفاته الأخرى مثل: "الفوضى"، كيف تنتج

---

(1) هنري كيسنجر، هل نحتاج أمريكا إلى سياسة خارجية نحو دبلوماسية للقرن الحادي والعشرين، مصدر سبق ذكره، ص 10.

(2) زبغنيو برجنسكي، رقعة الشطرنج الضخمة، مريت للنشر والمعلومات، ط1، القاهرة، 2003، ص 67.

(3) زبغنيو برجنسكي، محددات النظام العالمي الجديد في القرن الحادي والعشرين، في نول كيندي وآخرون، هكذا يصنع المستقبل، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ط1، أبوظبي، 2001، ص ص 141-142.

(4) زبغنيو برجنسكي، محددات النظام العالمي الجديد في القرن الحادي والعشرين، مصدر سبق ذكره، ص ص 144-146.

الولايات المتحدة الفوضى الخلاقة لصناعة التغيير الدولي.<sup>(1)</sup> أما في مؤلف "الاختيار" فان الولايات المتحدة اختارت التغيير العالمي لإتمام هيمنتها على العالم.<sup>(2)</sup> وصولاً إلى مؤلفه "الفرصة الثانية" الذي اعتقد فيه إن الولايات أخفقت في المرة الأولى في تغيير العالم لصالح هيمنتها وقال بان عليها إن تستغل الفرصة الثانية لصناعة التغيير الدولي لإتمامها.<sup>(3)</sup> بشكل أو آخر وصولاً إلى التغيير الأمريكي المنشود وتعيين طرق إدارته.

والشيء ذاته ينسحب على "صومائيل هنتغتون"، الذي رأى بان التغيير يحدث عن طريق صدام الحضارات وينبغي على الحضارة المسيحية كسب ثمار التغيير الدولي.<sup>(4)</sup> لكن "فوكوياما"، وجد في التغيير المراد إحداثه نهاية للتاريخ، الذي يختم به مصير الإنسانية، ((ذلك التاريخ الذي انتهى فلسفياً، مرات عدة قبل ظهوره، وبداية من "القديس اوغسطين" وفكرته عن "مدينة الله" و"ميكافلي" في عصر النهضة وفكرته عن "الأمة"، و"فولتير" في "نور العقل"، و"كانت" و"طبيعة الإنسان الاجتماعي وللاجتماعي"، و"هيجل"، و"كمال الدولة البروسية" و"ماركس" والمجتمع اللاتبقي)).<sup>(5)</sup> رغم إن فكرة نهاية التاريخ لم تكن فكرة جديدة أو وليدة الساعة.<sup>(6)</sup>

---

(1) زبغنيو برجنسكي، الفوضى: الاضطراب العالمي عند مشارف القرن الحادي والعشرين، ترجمة:مالك فاضل، الدار الأهلية للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، عمان، 1997، ص132.

(2) زبغنيو برجنسكي، الاختيار: السيطرة على العالم ام قيادة العالم، ترجمة: عمر الأيوبي، دار الكتاب العربي، ط1، بيروت، 2005، ص45.

(3) زبغنيو برجنسكي، الفرصة الثانية: ثلاثة رؤساء وأزمة القوة العظمى الأمريكية، ترجمة: عمر الأيوبي، دار الكتاب العربي، ط1، بيروت، 2007، ص186 وما بعدها.

(4) صموئيل هنتغتون، صراع الحضارات، ترجمة: ونشر مركز الدراسات والبحوث والتحقيق، ط1، بيروت، 1995، ص1.

(5) نقلاً عن: فرانسيس فوكوياما، نهاية التاريخ، ترجمة: حسين الشيخ، دار العلوم العربية للطباعة والنشر، 2008، ص9.

(6) سيف حيدر النقيد، نظرية نهاية التاريخ: وموقعها في اطار توجهات السياسة الأمريكية في ظل النظام العالمي الجديد، مركز الإمارات للبحوث والإستراتيجية، ط1، ابو ظبي، 2007، ص7.

إلا إن نظرية "فوكوياما" "نهاية التاريخ" ارتكزت على الطبيعة من منطلقات فلسفية جلية المعالم، بدت الحاجة إليها تتضح بعد التغيير في النظام الدولي الذي عصف بشريك الولايات المتحدة.<sup>(1)</sup> وهذا يعني أن اتخذت نزعة العسكر نزوعاً مؤثراً عن السياسة الخارجية الأمريكية وإعادة التوكيد على أنواع أخرى من أدوات السياسة، فالحرب الوقائية وتغيير نظام الحكم عن طريق التدخل العسكري لا يمكن استبعادهما عن الطاولة استبعاداً كاملاً، ولكن يجب أن تكون مفهومة بوصفها إجراءات متطرفة جداً.<sup>(2)</sup> والنموذج التاريخي الذي يجب أن ندرسه من أجل ممارسة القوة الأمريكية في عالم اليوم "لأحادي القطب" ليس هو النموذج المفضل لدى "هنري كيسنجر".<sup>(3)</sup>

والحقيقة، أن نظرية نهاية التاريخ تعرضت لنقود عديدة جعلتها محل شك كبير. فتلك النظرية رغم تماسكها الظاهري وما نالت من استحسان وقبول صانع القرار الأمريكي، إلا أنها احتضنت إشكاليات وعيوب مهمة، لعل من أبرزها على الإطلاق تبنيها الرؤية الغربية المركزية للتاريخ، كما إنها لا تزال رؤية تطويرية خطية، وما التاريخ العالمي عند "فوكوياما" في نهاية التحليل إلا التاريخ الغربي ذاته، أما عدا ذلك فهو أما خارج التاريخ، وأما على هوامشه إضافة إلى ذلك هناك دمج بين قانون "مايكلد ويل" (حرب الديمقراطية)، وقانون (هيغل).<sup>(4)</sup>

بينما يرى "غيلبين"، بالحرب من أهم الوسائل التي تصنع التغيير في السياسة الدولية.<sup>(5)</sup> ولكن "الفن توفلر"، في دراساته المستقبلية يحث على إدراك التغيير

---

(1) سيف حيدر النقيد، نظرية نهاية التاريخ: وموقعها في إطار توجهات السياسة الأمريكية في ظل النظام العالمي الجديد، مركز الإمارات للبحوث والإستراتيجية، ط1، أبو ظبي، 2007، ص130.

(2) فرانسيس فوكوياما، أمريكا على مفترق طرق: ما بعد المحافظين الجدد، ترجمة: محمد محمود التوبة، العبيكان، ط1، الرياض، 2007، ص ص238-239.

(3) المصدر نفسه، ص 244.

(4) سيف حيدر النقيد، نظرية نهاية التاريخ: مصدر سبق ذكره، ص116.

(5) غيلبين، التغيير والحرب في السياسة العالمية، مصدر سبق ذكره، ص123.

المجهول وإدارته، بتحويل المحتمل المجهول إلى ممكن موجود، وهذا يراد به فن في الأداء ومنهج في التفكير، وهذا يتفق وصدمة المستقبل.<sup>(1)</sup> فحضارة الموجة الثالثة، التي تدل على إن التغيير ناتج عن موجات تغيير مستجيبة لحاجة الإنسان وصنيعته.<sup>(2)</sup>

وهناك ثلاث موجات حضارية مؤدية للتغيير.<sup>(3)</sup> إي موجات التغيير:<sup>(4)</sup> فموجة التغيير الأولى: موجة الزراعة، والثانية: موجة الصناعة، والثالثة: موجة المعرفة، وإذ نتحدث عن موجات التغيير لابد لنا من الحديث عن تغييرات متداخلة، وهي تغييرات شاملة، فكل موجة من موجات التغيير الحضاري تفرز إطار فكرياً، أياً كان، وهو إطار نظري ممكن إدراكه فـ((تسارع التغيير له توابع أساسية منفصلة تماماً عن مسالة ما إذا كان ذلك التغيير ايجابياً أو سلبياً. فالتغيير هو من يغير الكيفية التي يدرك الإنسان بها الأشياء ويغير سلوكه))، على حد قول "الفن توفلر"، الذي يؤكد أن الموجات تحركها إرادة الإنسان وهي لا تصنع التغيير إنما من يصنع التغيير هو إرادة الإنسان.<sup>(5)</sup>

وخلاصة لما تقدم، نجد بوضوح ثمة تباين بين منظري التغيير من جانب، وقادة التغيير من جانب آخر، وفجوة بين ما يدركون، وبين ما

---

(1) الفن توفلر، صدمة المستقبل: المتغيرات في عالم الغد، ترجمة: محمد علي نصيف، دار النهضة للطباعة والنشر، ط1، القاهرة، 1974، ص486.

(2) الفين توفلر، حضارة الموجة الثالثة، ترجمة: عصام الشيخ قاسم، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان، ط1، طرابلس، 1990، ص34.

(3) الفن توفلر، تحول الثقافات والانعكاسات على الفرد والأسرة والمجتمع، في بول كيندي وآخرون، هكذا يصنع المستقبل: مركز الامارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ط1، ابوظبي، 2001، ص35.

(4) المصدر نفسه، ص ص35-36.

(5) المصدر نفسه، ص ص37-38.



يحتاجون إليه من آليات.<sup>(1)</sup> ذلك هو سر تضارب الرؤى.<sup>(2)</sup> وهو ما يقود ربما إلى سوء الإدراك لما ستؤول عليه عملية التغيير.<sup>(3)</sup>

## المطلب الثاني

### التغيير الأمريكي: المبررات والعوامل

#### The American change: Justifications and factors

غالباً ما تلجأ الدول القوية في صياغة تطلعاتها الخارجية، إلى دراسة ومراجعة حساباتها (التكلفة/ المنفعة)، قبل إجراء أي تغيير في النظام الدولي، بما يعزز مصالحها الخاصة. إذ إن تحقيق المصالح لم يخلو يوماً من التكلفة، أي أن تكون للدولة الإمكانية للدفع وجرأة للخوض في المجهول (التغيير ومساكنه)، وغالباً ما تكون المنافع أكثر من التكاليف في المجال النظري، لكن الحسابات غير الدقيقة ربما تأتي بحتف صناع التغيير إذا ما عجزوا عن السيطرة على مسالك التغيير وانحرافات المفاجئة. وعلى الرغم من أن المنافع والتكاليف تدخل في حسابات صناع التغيير، ألا إن المصلحة تكون عنصر جامع لتلك النوايا. لذا لا غرابة في أن تكون فرصة التغيير مرهونة بشخص صانع التغيير، وبخصائص المجتمع الإنساني الذي يتغير باستمرار، واستمرارية تغيره لا تأخذ نفس السرعة مع كافة أقسام المجتمع، ولا حتى نفس التوقيت الزمني. فعلى سبيل المثال النظام السياسي يتغير أسرع من النظام الديني.<sup>(4)</sup>

---

(1) فلاح تايه النعيمي، و نعمة عباس خضير، الحجم والإستراتيجية. والتركيب التنظيمي: دراسة ميدانية، ط1، بغداد، 1989، ص10.

(2) Dychman, T.R, Smidt, S. Mcadams, A.K, Management Decision Making Under Uncertainty, The Macmillan Company, Collier, London, 1969, p 31.

(3) Kahnman, Dahial Slovic, Paul Tversky, Judgment under Uncertainty, Heuristics and Biases, London , 1982, p517.

(4) معن خليل عمر، الموضوعية والتحليل في البحث الاجتماعي، منشورات دار الافاق الجديدة، ط1، بيروت، 1983، ص10.



من جانب آخر، فإن الربحية في تغيير النظام الدولي لطرف ما، تعني خسارة الأطراف الباقية. إي منع المنافسين من تحقيق المكاسب واقتناص فرص الربحية. بيد أن تكاليف الحماية المرافقة للتوسع يجب أن تكون محسوبة بدقة، وإلا يكون كخطأ هتلر غير المحسوب، أو حسابات المنافع المتحققة من التوسع مثل بريطانيا في الحربين. فثمة علاقة طردية بين المنافع والتوسع.

والحقيقة، أن الأدبيات السياسية والكتابات الإستراتيجية بعيدة كل البعد عن كشف البنى الأولى المكونة للولايات المتحدة، بعد أن كتبت التاريخ بصفحات بيضاء ملمعة ماضيها.<sup>(1)</sup> ومطعمة بمفاهيم الأخلاق، والبراءة، وقيم الإنسانية.<sup>(2)</sup> لكنها في الواقع كتبت تاريخها وفقاً للدافعية للمحافظة على التوازن، باحثة عن الاستقرار، والسيطرة على الفعل ورد الفعل، كذلك منع أي قوى أخرى من الصعود. لأن الصعود يعني التغيير، وبالتالي تقارب وجهات النظر حول الخطوط الحمراء التي على الطرفين المتوازنين عدم تجاوزها، ومن ثم تسمية المواقع والمكانم التي تعد حيوية بالنسبة لكل طرف، وصولاً إلى النمو المتكافئ في كل الجوانب، لتجنب السباق والتسابق وكذلك السكون والسبات. وهذا ما يفسر التحرك بحذر ودقة وانتظام وتناغم متبادل.

ومقاربة لما تقدم، وكما تشير إلى ذلك الأحداث التاريخية، فإن النظام الدولي يمر بمرحلة مشابهة لمرحلة الحكم في الدولة، أي أن أشخاص الدولة ينقلون تجاربهم إلى النظام الدولي. فاحتكار الحكم ودورة حياته المتغيرة من أنموذج إلى آخر، أشبه بأنموذج الحكم في الدولة. وعلى الرغم من كثر الفاعلين في الأنموذج الثاني، فالتيار المحافظ والتيار المغير موجودين في كلا النظامين، إي أن لعبة

---

(1) لان نيفيز وهنري ستيل كوجمان، موجز تاريخ الولايات المتحدة، ترجمة: محمد بدر الدين، الدار الدولية للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 1990، ص365.

(2) محمد حسنين هيكل، الإمبراطورية الأمريكية والإغارة على العراق، دار الشروق، ط1، القاهرة، 2003، ص ص19-20.

السياسية المطبقة في الداخل وما يدخل عليها من إصلاحات ما هي إلا عملية نقل السلوك لدولة أو دول معينة للنظام الدولي، طالما بقي مبدأ الاحتكار الاستراتيجي من مفردات التغيير التي تبحث عنها الدول القوية بغية تحقيق الهيمنة والمكانة للوصول إلى الهيمنة النسبية، وهذا ما تفعله الولايات المتحدة، وما يخبرنا به التاريخ الأمريكي.<sup>(1)</sup>

وتواصل مع الأهداف، ووصولاً إلى عقدة الأمن والقوة والتي تعد من مربكات السياسة الخارجية الأمريكية، فالأمن والقوة تجمع بينهما علاقة طردية، إذ " كلما ازدادت القوة (إجمالاً)، ازداد الأمن"، إي أن النمو المتباين للقوة يكون من مسببات التغيير وإن النمو الكفاء يكون من معززات الاستقرار، لأن اكتساب القوة للفاعلين في النظام الدولي يولد إدراك مفاده أن الرغبة بالتغيير تتناقض طالما التكلفة في تزايد. وتلك من المفردات التي أخذتها الولايات المتحدة قيد الحساب في حراكها الاستراتيجي.<sup>(2)</sup> إي أن حوافز التغيير تساوي تكلفة التغيير، وتلك هي حالة التوازن حمالة التغيير. بينما إذا كانت حوافز التغيير لا تساوي تكلفة التغيير، إي (المحافظة بأقل الخسائر)، وإذا كانت حوافز التغيير أكثر من تكلفة التغيير فثمة ربح متواضع من التغيير.

ومن المؤكد أن للشخصية المادية والمعنوية للوحدات الفاعلة، الأثر الفاعل في التأثير على سلوك النظام الدولي، وهذا ما سجله لنا كتاب التاريخ السياسي على طوال الحقب التاريخية للنظام الدولي. فكانت فرصة الدول الأقوى بتطبيع الأنظمة الأقل قوة واضحة، لا سيما في عهد الماسونية، والفاشية، والنازية، والشيوعية، والليبرالية... الخ، والأخيرة حملت لنا المسيرة الأمريكية، جاعلة من هدفها في التغيير هو بناء الدولة الإمبراطورية الأقوى في تاريخ الإنسانية.<sup>(3)</sup>

---

(1) بول كينيدي، نشوء وسقوط القوى العظمى، ترجمة: مالك البديري، الأهلية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 1993، ص ص 15-16.

(2) فرانسيس فوكوياما، أمريكا على مفترق طرق: ما بعد المحافظين الجدد، مصدر سبق ذكره، ص 95.

(3) بول كينيدي، نشوء وسقوط القوى العظمى، مصدر سبق ذكره، ص 17-18.

فالتغيير الأمريكي كان من اجل بناء قوة عالمية، ومن اجل التوازن مع القوى الأخرى، ومن ثم تغير حالة التوازن بين تلك الإمبراطوريات المتوازنة إلى توازن قلق، يكون بوابة لبناء إمبراطورية تحتل المرتبة الأولى، هو نتيجة حتمية بسبب قلة الإرباح وكثرة التكاليف لتلك القوى، وهذا ما عمل عليه الساسة الأمريكيان لبناء إمبراطوريتهم.<sup>(1)</sup>

وترى الكثير من الدراسات، إن انعدام التوازن في النظام الدولي، يعود إلى تزايد انعدام الترابط بين حاكمية النظام القائم وإعادة توزيع القوى فيه. وعلى الرغم من استمرار هرمية الهيبة، وتوزيع المجال الحيوي، وترتيب قواعد النظام، والتقسيم الدولي للمهام، كانت الولايات المتحدة الأوفر حظاً في التغيير.<sup>(2)</sup> بعد إن أصبحت إمبراطورية حرب. فيا ترى كيف حدث ذلك؟.

الإجابة على هذا السؤال، تدعونا إلى التذكير بوجود تحدٍ بين نمطي الأداء الساكن المحافظ والمتغير، ذلك التحدي هو من ولد حروب الهيمنة الفاعلة التي تعد جزء لا يتجزأ من تطور الأنظمة الدولية وقواها المحركة حتى بدت تلك الحروب الاختبار النهائي للتغيير في المواقف النسبية للقوى في النظام القائم. وهنا تبدو الأنظمة الدولية، ما هي إلا حالة ناتجة عن إعادة هيكلة النظام الدولي. إذ ليس من الضروري أن يؤدي صراع الهيمنة إلى ظهور قوة مهيمنة جديدة على الفور ونظام دولي جديد، بالأخص عندما تنتهك القوى الفاعلة، ويسود التوازن التراجعي، مثل أزمة العشرين عام كما سماها البعض بين ضعف بريطانيا وبروز الولايات المتحدة. بل تبرز لنا ظاهرة سماها البعض استباقية التغيير والوقاية منه، أي حساب التكاليف المستوجبة والمنافع العقلانية، حساباً دقيقاً.

---

(1) جون ستيل جوردون، إمبراطورية الثروة: التاريخ الملحمي للقوة الاقتصادية الأمريكية، ج2، ترجمة:

محمد مجد الدين باكير، عالم المعرفة، ط1، الكويت، 2008، ص ص113-114.

(2) روبرت غيلبن، الحرب والتغيير في السياسة العالمية، مصدر سبق ذكره، ص127.

ويرى "غيلبين"، إن انتهاء حرب هيمنة لقوى ما، ما هو إلا بداية دورة أخرى من النمو والتوسع والانحدار في ميزان القوى وليواصل قانون النمو غير المتكافئ إعادة التوزيع القوى، وبالتالي تقويض الوضع الراهن الذي أنشأه الآخر، وينتقل العالم إلى جولة جديدة من الصراع على الهيمنة، ولتبحث القوى الدولية عن مرسى آخر للتغيير غير ما هو موجود في الواقع. <sup>(1)</sup> مقابل ذلك حاجج البعض إن التغيير يولد نتيجة الحراك الاجتماعي، فيكون الحل للحالة المطلوبة وهو التخلص من الواقع المرفوض، حتى وإن أخذ أشكال ومسميات متنوعة تضيق وتتسع حسب رؤى قادة التغيير. <sup>(2)</sup> فالعلاقة طردية بين النمو السكاني والتغيير ستكون لها انعكاسات خارجية. <sup>(3)</sup> تولد عدم انسجام وتوافق في تغيير النظام الدولي المولد بدوره لمشاكل تشيع حالة اللااستقرار واللاتوازن. <sup>(4)</sup>

وتساوقاً مع تداخل مخرجات التغيير، وسعت الولايات المتحدة نطاق استخدامات التغيير مولدة ظاهرة جديدة أطلق عليها البعض بـ (تدويل التغيير) والتي يقصد منها تدويل المشاغل وجعلها أثقلاً ينوء بها الجميع ويتحملوا قسطهم ولتتفرغ هي للانتقال من مراقب لميزان التوازن العالمي إلى حاملة له، ولتقود العالم من التعايش المترادف إلى التعاون العالمي المخطط له أمريكياً لتغيير معالم النظام الدولي عبر آليات متعددة تصب حصائلها جميعاً لصالحها. <sup>(5)</sup>

---

(1) روبرت غيلبين، الحرب والتغيير في السياسة العالمية، مصدر سبق ذكره، ص 252.

(2) كرين برنتون، دراسة تحليلية للثورات، ترجمة: عبد العزيز فهمي، الدار المصرية للتأليف والترجمة، ط1، القاهرة، 1987، ص 3.

(3) روبرت غيلبين، الحرب والتغيير في السياسة العالمية، مصدر سبق ذكره، ص 256.

(4) معن خليل عمر، الموضوعية والتحليل في البحث الاجتماعي، منشورات دار الأفاق الجديدة، ط1، بيروت، 1983، ص 10.

(5) هيرفريد مونكلر، الإمبراطوريات، مصدر سبق ذكره، ص 77.



## المبحث الثاني

### آليات التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة.

Mechanisms of change in the Comprehensive U.S. strategy

من غير الموضوعية ولا المنطقية إن يُطرح موضوع التغيير الأمريكي، دون إن نذكر الآليات التي استند ذلك الصرح عليها، والتي أسست بنائه وحفزته حتى ينتقل من إطاره النظري إلى واقعه العملي الملموس.

ومن هذا المنطلق بذل الباحث جهداً في البحث والتفتيش في محاولة لتحديد تلك الآليات، بعد إن عدّ التغيير الأمريكي، البديل لكل ما يعانيه النظام الدولي من نوبات اضطراب، وإرباك والتي لاحت كل جوانبه. حتى بات التغيير الأمريكي ضرورة لا بد منها، تحت ذريعة إن التغيير، العلاج لكل نوبات الإرباك التي يعانيها ذلك النظام، بعد إن ازدادت النداءات المطالبة بالتغيير لدرجة بات مطلب شعبي لا بل مطلب أممي، مما أتاح للولايات المتحدة فرصة التحرك السريع لمسك آليات التغيير، والتحكم بها لتتمكن من توظيفه خارجياً، لتجد لها إذناً صاغية في الساحة الدولية، سيما وإن الكثير من الأنظمة السياسية يرجع إلى أنظمة أصبحت في ذمة التاريخ، واثبت تقادم الزمن اثبت عدم صلاحيتها، لهذا نجد استجابة الشعوب وإن تباينت كانت بمثابة حافزاً أمريكياً نحو النهوض بالتغيير، ليكون مطلباً عالمياً لا تجاريه رؤى التغيير الأخرى.

والمتابع الباحث عن الحقيقة، يستدل من قراءاته على سبل تحقيق الهدف المنشود. وبما إن التغيير الأمريكي هو بيت القصيد، فعلياً الاستدلال على أهم الآليات التي يتبعها صناعه حتى وصلوا إلى ما هم عليه لهذا عزمنا على تقسيم هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب وكالاتي:

المطلب الأول: الآليات الناعمة.

المطلب الثاني: الآليات الخشنة.

المطلب الثالث: الآليات الذكية.

## المطلب الأول

### الآليات الناعمة

#### The Mechanisms of Soft

يكاد الرأي يتفق على أن الآليات الناعمة كانت ذا اثر واضح في نجاح التغيير الأمريكي، وهذا الأمر لمس عند الديمقراطيين عندما يرسمون الإستراتيجية الأمريكية. فالذي يتتبع الأداء الاستراتيجي الأمريكي الخارجي تراه يعول كثيراً على السلوك الذي يكون بعيداً عن استخدام القوة العسكرية. بعد إن اشر المتغير التاريخي في الأداء الاستراتيجي الأمريكي تلك الخصلة.<sup>(1)</sup> اذ في مرحلة تكوينها الأولى انتهجت السياسة الأمريكية وفق هذا المبدأ منهجاً انعزالياً وسم تاريخ الولايات المتحدة الذي بانث عليه ملامح القوة الناعمة كثيراً.<sup>(2)</sup> وليكون استخدام آليات القوة الناعمة فرصة الولايات المتحدة للهيمنة على العالم.<sup>(3)</sup>

ولكي نقف على أرضية خصبة تسعفنا في أدراك التغيير الأمريكي للنظام الدولي، وفهم الكيفية والآلية التي أدارته بها، وتفسيرها بغية بلورة رؤية واضحة لإدارة التغيير أمريكياً، لابد لنا أن نرجع إلى الجذور التاريخية لهذا المفهوم، دارسين التاريخ الأمريكي ومطلعين على ما يحمله من آليات لها الدور البارز والمحفز لبناء الإمبراطورية الأمريكية وبلورتها بالصورة التي يراها العالم الآن، وهذا ما نجده في الجانب المعنوي الذي يعد الأساس في بناء إستراتيجية ناجحة

---

(1) باتريك هرمان وآخرون، القانون الدولي وسياسة المكيالين، ترجمة: انور مضياف، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع، ط1، طرابلس، 1991، ص11.

(2) رينية ديمون، النقد العالمي المعاصر، ترجمة: جورج طرابيشي، المؤسسة العربية للنشر والإبداع، ط1، الدار البيضاء، 1993، ص273.

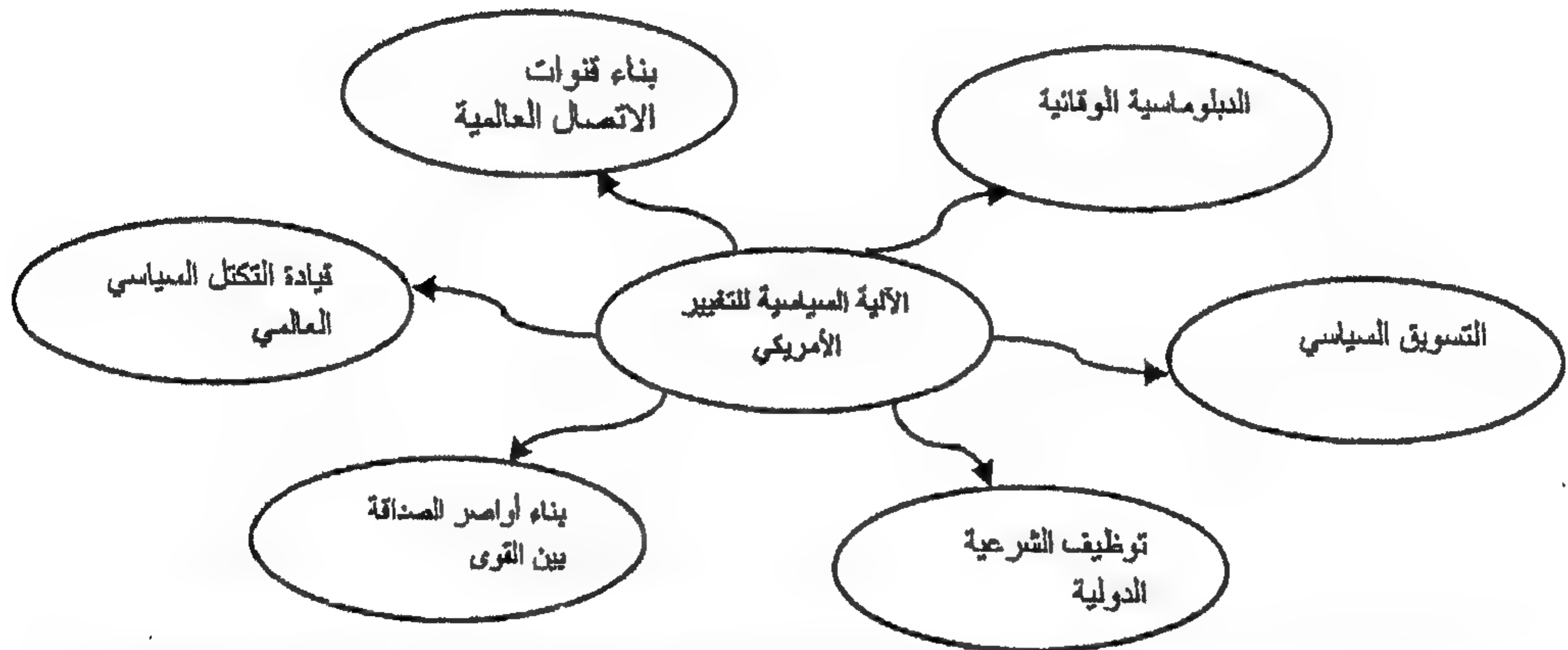
(3) ريتشارد نيكسون، نصر بلا حرب، ترجمة: محمد عبد الحليم ابو غزالة، وكالة الأهرام، ط1، القاهرة، 1998، ص48.

معتمدة على التغيير. بعد أن رأى البعض أن متطلبات القوة اللينة هي الحل البديل للقوى الخشنة<sup>(1)</sup> من بين تلك الآليات:

#### أولاً: الآلية السياسية: "Political machinery"

انه لمن الصعب، تقديم صورة موحدة للتغيير الأمريكي، دون التطرق إلى الجانب السياسي، إذ حاولت الولايات المتحدة الموازنة بين "القوة والدبلوماسية من جهة وبين الصداقة والمصلحة من جهة أخرى فـ"قوة الولايات المتحدة في دبلوماسيتها، ودبلوماسيتها رهينة قوتها، كذلك الصداقة والمصلحة، إذ أصدقاء الولايات المتحدة من يحقق مصلحتها، ومصلحتها أساس صداقتها، فالهدف الأساس من صداقة عند الساسة الأمريكيان هو تحقيق المصلحة"<sup>(2)</sup>.

وأوجدت تلك المقاربات العديد من المفردات والمصطلحات، كما موضح في المخطط ادناه: رقم (33).



مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه مفاهيم الآلية السياسية للتغيير الأمريكي.

(1) Joseph S. Nye, Soft power, New York: Public Affairs, 2004, pp55-65.

(2) نقلا عن: فريد زكريا، من الثروة إلى القوة، مصدر سبق ذكره، ص 63.

فمن المخطط السابق، نستفد بان الإلية السياسية الأمريكية اعتمدت على عدة فروع ثانوية لإحداث التغيير الدولي سياسياً. وتبعاً لذلك، نستطيع القول أن ظاهرة التغيير السياسي مرهونة بالطريق الذي يقود للوصول إلى قمة الهرم السياسي في النظام الدولي.<sup>(1)</sup> وهذا مرهون في تسويق الكثير من المشاريع المنافسة والتسويق السياسي للمشاريع الخاصة، ترصيناً لبناء إمبراطورية السلام الأمريكي العالمي.<sup>(2)</sup> وهذا ما ينشده صانع القرار الأمريكي لتجنب مهددات السياسة الخارجية الأمريكية،<sup>(3)</sup> والتي لا تسمح بوجود تعددية دولية أو صيغة لحرية الاتجاه في العالم خارج إطار الهيمنة الأمريكية.<sup>(4)</sup>

هذا القول لا ينطلق من فراغ، إذ وجدنا تلك المفردات وقد حملتها السياسة الخارجية الأمريكية لتغيير الأداء السياسي في النظام الدولي.<sup>(5)</sup> ولرسم السياسة العالمية بما يتفق و الرؤية الأمريكية. لهذا تحاول الولايات المتحدة بلورة مدركاً عالمياً يصورها القائدة للنظام الدولي والمنظمة لسير العلاقات الدولية فيه. وما الحراك الأمريكي الشامل إلا تلبية لمطلب عالمي وهو الحفاظ على ذلك النظام، ودرء المخاطر والمهددات التي تواجهه والتكيف مع التغيير وهدم القديم من بنى

---

(1) وليد عبد الحي، علاقة السياسة الخارجية الأمريكية بالتحويلات الديمقراطية في الوطن العربي، مجلة المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، عدد276، 2001، ص59.

(2) منعم العمار، الهيمنة بين ظاهرة التجديد ومستدعيات التدرج، أوراق إستراتيجية، مركز الدراسات الدولية، بغداد، 2005، ص5.

(3) لهيب عبد الخالق، بين انهيارين الإستراتيجية الأمريكية الجديدة، المكتبة الأهلية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2003، ص34.

(4) جلال أمين، عولمة القهر أمريكا والعرب والمسلمون قبل وبعد أحداث سبتمبر، دار الشروق، القاهرة، 2002، ص44.

(5) عبد الله التركماني، مخاطر تحول النظام الدولي من الدبلوماسية الوقائية إلى الحروب الوقائية وتداعياتها على العالم العربي، بحث منشور، تونس، 2002، ص2.



النظام الدولي السياسية.<sup>(1)</sup> وهنا علينا التذكير بما قاله "برجنسكي" ((لا يمكن تجنب التوتر عندما نحاول جاهدين أن نوّطر الجديد بإطار قديم، فالإطار القائم يمكن لحقبة من الزمن أن يستوعب الجديد بمرونة بان يكيفه بشكل معتاد ويقترّب إليه، لكن عند نقطة معينة يصبح الإطار القديم محملاً بأكثر مما يستطيع، ولا يمكن لأي جديد قادم بعد ذلك أن يعاد تشكيله في أشكال تقليدية، وفي نهاية المطاف يحاول أن يثبت نفسه بقوة ضاغطة)).<sup>(2)</sup> كما وحق وصف المفكر "محمد حسنين هيكل" على الحراك السياسي الأمريكي حينما قال ((إن الولايات المتحدة منطقة خلق الزلازل والبراكين السياسية العالمية)).<sup>(3)</sup> إي أنها صانعة التغيير السياسي العالمي باستمرار. وهذا ما جعل النظم السياسية بمختلف عناوينها تستجيب للحراك السياسي الأمريكي والسير باتجاهه، لتجد تلك الأنظمة نفسها أمام إشكالية سياسية أخرى ألا وهي "تقسيم المقسم وتفتيت المفتت" كسبيل من سبل التغيير السياسي لتدخل النظام الدولي في دوامة الفوضى الخلاقة التي تعد من أفضل ما سلكته الولايات المتحدة لتحقيق مصلحتها وتدويل قضيتها.

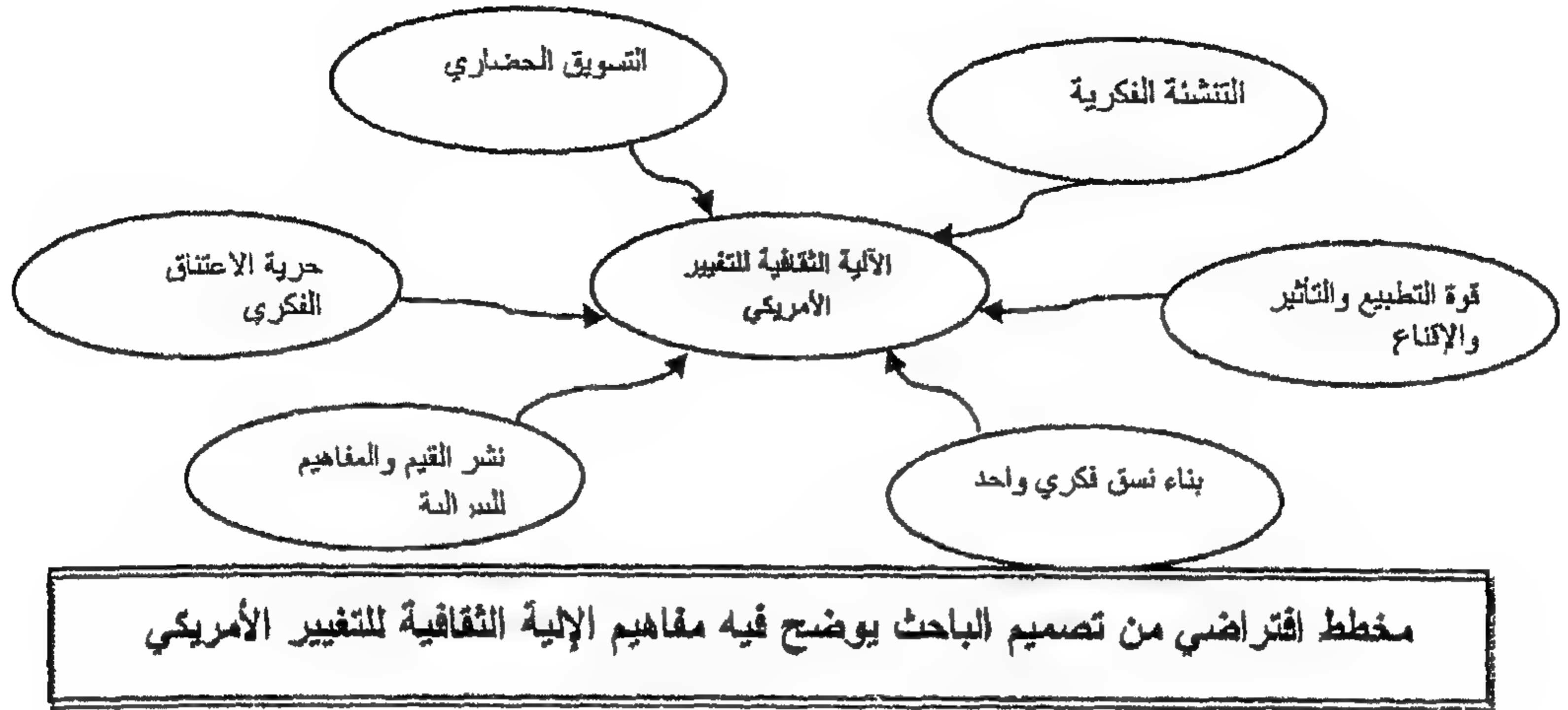
ثانياً: الآلية الثقافية-الحضارية: "Mechanism of cultural – civilization"  
أن الواقع الموضوعي يشير إن الولايات المتحدة وهي تعد للتغيير أخذت بالحسبان الجانب الثقافي، فهي اختلفت عن مثيلاتها من القوى الأخرى التي كان جل اهتمامها الجانب العسكري في التعامل مع التغيير إذ كانت تركز كثيراً على الترويج للفعل قبل إصداره، فكان الأداء الأمريكي مسبوق بحملة إعلامية لتهيئة البيئة المناسبة له. فلا جدال بان الترويج كان من أبرز المظاهر البنائية للدولة

(1) نيل فرجسون، الصنم: صعود وسقوط الإمبراطورية الأمريكية، ترجمة: معين محمد الإمام، مكتبة العبيكان، ط1، الرياض، 2006، ص31.

(2) نقلا عن: زبغينو بجنسكي، بين عصرين، ترجمة: محبوب عمر، دار الطليعة، بيروت، 1980، ص111.

(3) نقلا عن: محمد حسنين هيكل، حرب الخليج: أوام القوة والنصر، مركز الأهرام للدراسات الإستراتيجية، ط1، القاهرة، 1992، ص117.

الأمريكية، إذ كان النواة الأولى المحركة لمسيرة التغيير الأمريكي العالمي، أي أن سر تلك الآلية يكمن في التبشير بالدولة الأمريكية الفاضلة.<sup>(1)</sup> عن طريق جملة من العناوين. وحسب ما يوضحه المخطط الآتي: رقم (34).



فالمخطط وما حمل من مفاهيم التنشئة والتطبيع وبناء الأنساق ونشر القيم والتحرر والتسويق العالمي من المحفزات المعنوية التي تخاطب العقل والفكر لتغيير المنطق وفقاً للفكر الأمريكي العالمي لإحداث التغيير الدولي.

فإن الولايات المتحدة الأمريكية، وبسبب إدراكها بأن الضغوط الاقتصادية ليست فعالة دائماً وأن سياسة العولمة التي تقودها سوف تفرض عليها قبول شركائها وبعض خصومها الاستراتيجيين، تدرك أن الإستراتيجية العسكرية غير كافية لتكون الورقة الرابحة في هذه اللعبة الإستراتيجية (لعبة الزعامة الأمريكية) وهي ما تحاول أن تبرزه لحلفائها. ومن هنا ينبع تأني الولايات المتحدة بسياسات المنافسة.<sup>(2)</sup> وهذا الرأي يسنده قول "بيتر ويد" ((أن المقوم الفكري يقع في قلب

(1) عدنان عويد، التبشير من الأصولية المسيحية وسلطة التغريب، دراسات في قضايا النهضة، دار المنى للثقافة والتبشير، ط1، دمشق، 2000، ص53.

(2) تشارلس أوليرتس، الحرب الباردة وما بعدها، ترجمة: فاضل زكي محمد، دار الحرية للطباعة، بغداد، 1976، ص63.

أولويات السياسة الخارجية الأمريكية اذ يستخدم في خدمة الهيمنة الأمريكية)).<sup>(1)</sup>  
عبر سلسلة من الأدبيات والأنماط الفكرية-الفلسفية تسروج لها وسائل الإعلام  
والمؤسسات الثقافية والفنية في الولايات المتحدة لتسويقها عالمياً.<sup>(2)</sup>

### ثالثاً: الآلية الاجتماعية: "Social mechanism"

لا جدال، إن أغلب الباحثين نشدوا من نتائجهم العثور على تفسير لمسيرة  
التغيير التي تتعرض لها الشعوب اجتماعياً في خضم لحيز التفاعلي في النظام  
الدولي، بغية بلورة رؤية واضحة لتقلبات المجتمعات في كل تغيير يتعرض له  
النظام الدولي. إذ يرى البعض إن تلك التقلبات وبسبب عوامل شتى بدت تتحكم  
بإرادة الشعوب وتصدر بشكل مطلب شعبي، ولهذه عدت مدخلات لمخرجات توجت  
بحمل مسؤولية التغيير الداخلي تارة وفق التكيف مع التغيير وهو مطلب شعبي  
كذلك، وتارة أخرى جاءت استجابة لمطلب خارجي عالمي.<sup>(3)</sup>

وما أن جاءت مصطلحات التغيير الخارجية أمثال "الحرية...<sup>(4)</sup>  
المواطنة...<sup>(5)</sup> الأمن الإنساني...<sup>(6)</sup> حقوق الإنسان...<sup>(7)</sup>

---

(1) نقلا عن: ايمانويل تود، مابعد الإمبراطورية: دراسة في تفكك النظام الأمريكي، دار الساقي، ط1،  
بيروت، 2003، ص14.

(2) ديفد هارفي، الامبريالية الجديدة، ترجمة: وليدة شحادة، دار الحوار الثقافي، بيروت، 2004،  
صص 21-210.

(3) نعوم تشومسكي، النزعة العسكرية الإنسانية الجديدة، ترجمة: ايمن حنا حداد، دار الآداب لنشر  
والتوزيع، بيروت، ط1، بيروت، 2001، ص123.

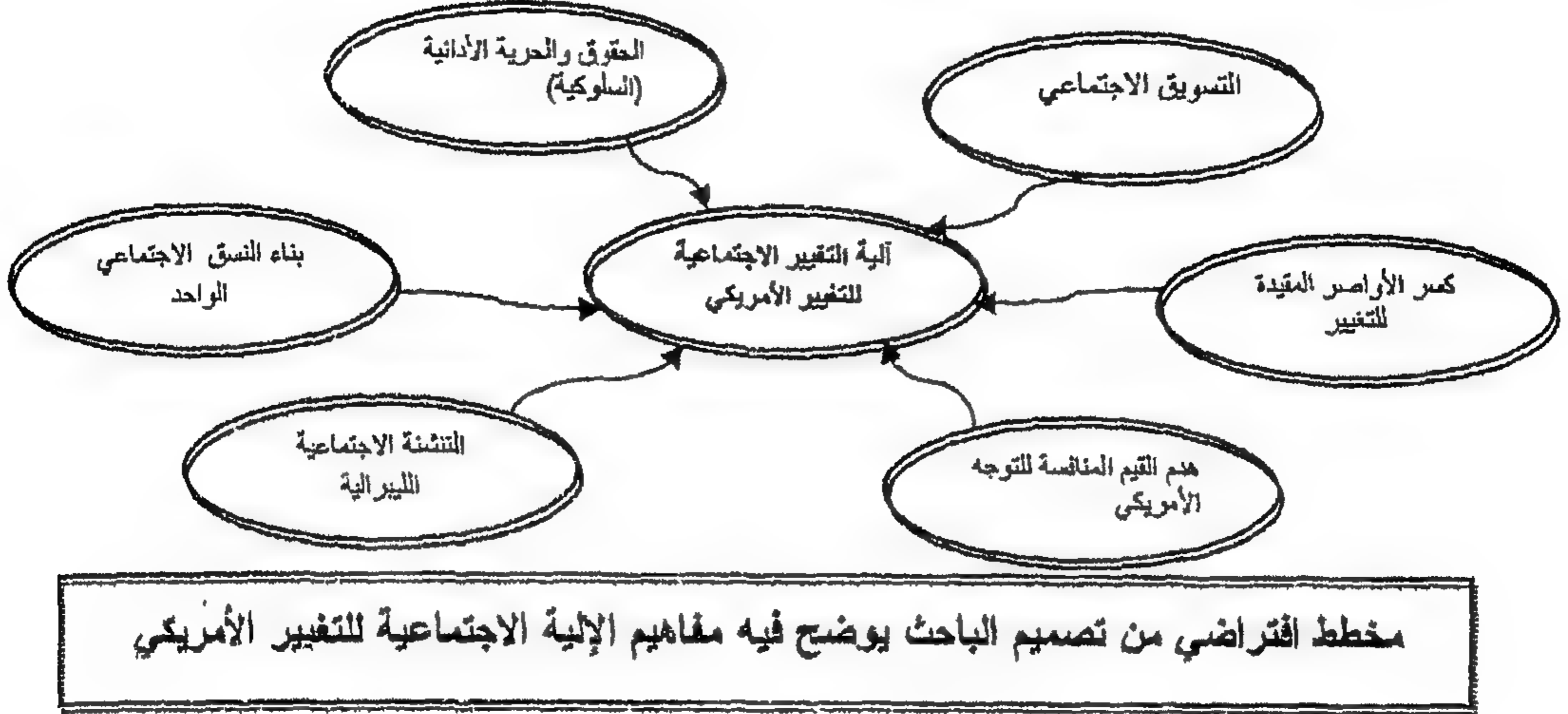
(4) حسن كريم، مفهوم الحكم الصالح، مجلة المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت،  
عدد309، 2004، صص 40-41.

(5) هاني لبيب، مبدأ المواطنة، دراسات ومقالات لـ(وليم سليمان قلادة)، مجلة المستقبل العربي، مركز  
الدراسات الوحدة العربية، بيروت، عدد255، 2000، ص246.

(6) نور الدين حشاد، الأمن الإنساني وحقوق الإنسان، رؤية دول الجامعة العربية، بحث منشور، تونس،  
2001، ص6.

(7) رياض عزيز هادي، حقوق الإنسان، تطورها ومضامينها، ط2، بغداد، 2008، ص79.

الديمقراطية. (1) الأمن الإنساني. (2)....الخ. كحاجة أمريكية لإكمال بنى الهيمنة العالمية اجتماعياً عن طريق تحريك التغيير الاجتماعي عبر جملة من النقاط وكما يوضحه المخطط اللاحق: رقم (35).



في ضوء القراءة المتأنية للمفردات الموضحة في المخطط أعلاه، نجد إنها مقومات التغيير الأمريكي على الصعيد الاجتماعي بعد أن استقرأنا ولتشخيصنا الحراك الاجتماعي العالمي لها اثر فاعل في تكسر القيم والمفاهيم الاجتماعية الدولية.

وعلى أي حال، يمكن القول إن تلك المفاهيم والمصطلحات، ترجمت إلى تحديات عرضت حرمة القيم والمفاهيم الاجتماعية إلى الانتهاك لينعكس ذلك على ما يحمله كل مكون اجتماعي من مفاهيم متداولة، ليكون ذلك التسويق آلية من آليات التغيير الأمريكي.

(1) عبد الوهاب حميد رشيد، التحول الديمقراطي والمجتمع المدني، دار المنى للثقافة والنشر، ط1، دمشق، 2003، ص39.

(2) Donald H.Rumsfeld, Trims Farming the Military, Foreign Affairs, May-July, 2002, p21.



وفي ضوء هذا النهج كان على العالم كله أن يتبع النموذج الأمريكي وإن ما عداه هو شر محض وتخلف، سيما وإن محاربة هذا النموذج يعني محاربة الحداثة وإرجاع عجلة التقدم إلى الوراء.<sup>(1)</sup> وعليه فإن الولايات المتحدة انطلقت باتجاه تغيير المجتمعات لبناء النسق الاجتماعي المعولم.<sup>(2)</sup> وهكذا كان أحد محاور الصراع في الحقبة الحرب الباردة.<sup>(3)</sup>

وما إن أصبحت التكنولوجيا سمة العصر ومصدر القوة في العلاقات الدولية، حتى اتسع نطاق العلم إلى حد هائل كما أن إنجازاته اكتسبت صفات جديدة وأصبحت أهميتها تفوق كثيراً ما كان العلم يحققه في أي عصر سابق ليكون وسيلة للاختراق.<sup>(4)</sup> فبدأت حسب وصف "جيمس بيكر" ((من آليات بناء النظام الدولي)).<sup>(5)</sup> بعد إن فرضت قيودها الاجتماعية والأخلاقية على المجتمع العالمي.<sup>(6)</sup> متبينة الترويج للتسويق الاجتماعي على سبيل للإقناع والتبني.<sup>(7)</sup> على الرغم من كونها ظاهرة مستقلة بحد ذاتها.<sup>(8)</sup>

---

(1) جلال أمين، عولمة القهر: الولايات المتحدة والعرب والمسلمين قبل وبعد أحداث سبتمبر 2001، دار الشروق، عمان، 2002، ص 117-118.

(2) ارثر مارويك، الحرب والتحول الاجتماعي في القرن العشرين، دار المأمون، بغداد، 1986، ص ص 28-54.

(3) عبد الخالق عبد الله، العالم المعاصر والصراعات الدولية، دار المعرفة، الكويت، 1989، ص ص 108-109.

(4) فؤاد زكريا، مصدر سبق ذكره، ص 11.

(5) نقلا عن: جيمس بيكر، الدبلوماسية والسياسة، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان، 1999، ص ص 210-211.

(6) جان كريستوفر روفين، أوهام الامبروطورية وعظمة البرابرة ونظرية مجابهة الشمال مع الجنوب، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والاعلان، طرابلس، 1995، ص 60.

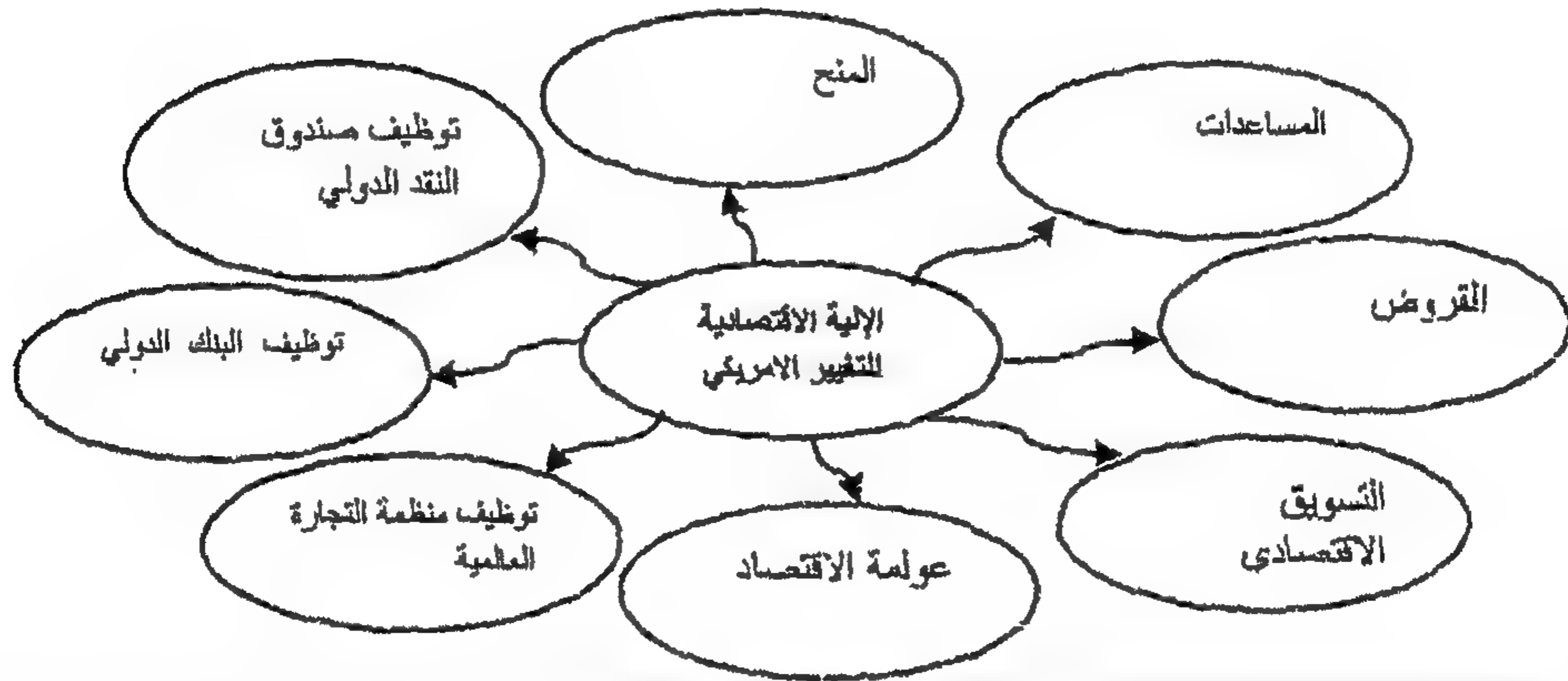
(7) الفين توفلر، الحرب والحرب المضادة، الدار الجماهيرية للطباعة والنشر والتوزيع، طرابلس، 1994، ص 54.

(8) بول سالم، الولايات المتحدة والعولمة: معالم الهيمنة في مطلع القرن الحادي والعشرين، في العرب والعولمة، مركز دراسات الوحدة العربية، ط3، بيروت، 2000، ص 209.

ومما سبق يمكن القول أن الإدارات الأمريكية بعد الحرب الباردة عمدت على تسويق القوة الأمريكية على إنها القوة الأولى في العالم كسبيل مقصود لإعادة بناء النظام الدولي الجديد وفق اشتراطات الهيمنة الأمريكية.<sup>(1)</sup>

#### رابعاً: الآلية الاقتصادية: "Economic mechanism"

من المعروف إن للاقتصاد أثر وتأثير كبير في سياسية الشعوب والمحرك الأكبر لبناء استراتيجياتها، ولهذا عملت الولايات المتحدة على استخدامه كآلية للتأثير والتغيير بعد إن تبنت العديد من المفاهيم الاقتصادية ومن بين تلك المفاهيم ما يوضحه المخطط أدناه: رقم (36)



مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه مفاهيم الآلية الاقتصادية للتغيير الأمريكي

فوفقاً لهذا المخطط الاقتصادي، يمكن القول إن التغيير الأمريكي ارتكز على الاقتصاد كثيراً لإحداث التغيير دولياً. فبرز ضمن اتجاهات النظام الدولي الجديد اتجاه يرمي إلى التركيز على نشر المفهوم الاقتصادي كي لا يدفع نحو أفول قوة الولايات المتحدة ويبرز منافسين للولايات المتحدة الأمريكية. ولذلك يرى "هنري كيسنجر" ضرورة الاستعداد لبروز تلك القوى عبر التركيز على القدرة الاقتصادية

(1) صبحي حديدي، حرب العالمين الأولى، شركة الأرض للنشر المحدودة، بيروت، 1991، ص 17.

ولو كان ذلك على حساب المبادئ المثالية والأخلاقية لان القوى المنافسة من وجهة نظر "كيسنجر" ((سوف لن تغير مبادئها الأخلاقية اهتماماً كبيراً مقابل القدرة الاقتصادية)).<sup>(1)</sup> فالولايات المتحدة الأمريكية وبسبب مشاكلها واختلالاتها ولاسيما الاقتصادية منها وبرزت تحديات عالمية على هذا المستوى وبرزت أمور علمية عالمية تنافس الولايات المتحدة الأمريكية على هذا الجانب، أخذت الولايات المتحدة تتصرف بأسلوب تحاول من خلاله تأكيد الغلبة لها على المستويات والأصعدة كافة، سيما قوتها الشاملة التي تعد الركيزة الأساس في القيادة الأمريكية للنظام أو النسق الدولي.<sup>(2)</sup> ويؤكد "ريتشارد نيكسون" ((أن السياسة الأمريكية في ما بعد انتهاء الحرب الباردة عكست الرغبة الأمريكية في الانفراد القائم على مرتكزات اقتصادية والتي تدور أصلاً حول تعزيز قدرة الاقتصاد الأمريكي من ناحية وضمان المكانة الاقتصادية العالمية له من ناحية أخرى)).<sup>(3)</sup> أن ما تقدم لا يعني غياب آراء أخرى، ترى أن الاقتصاد الأمريكي يعاني من مشاكل خطيرة، إلا أن عناصر الحيوية والتجدد غير المقطعة وغير المسبوقة في الهيكل الاقتصادي الأمريكي جعلت من الولايات المتحدة مقارنة بالقوى الأخرى، القوة الاقتصادية الأولى في العالم.<sup>(4)</sup> لذا لا غرابة في أن يكشف المتغير الاقتصادي الأمريكي يكثف فكرة الانفراد من خلال تبنيه لوسيلة تجديد الرأسمالية العالمية.<sup>(5)</sup> وذلك عن طريق إنعاش الاقتصاد العالمي

(1) نقلاً عن: هنري كيسنجر، الدبلوماسية من الحرب الباردة حتى يومنا هذا، ترجمة: مالك فاضل البديري، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان، 1995، ص 23.

(2) دانيال وارنر، السياسة الخارجية الأمريكية بعد انتهاء الحرب الباردة، دراسات عالمية، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبو ظبي، عدد 15، 2000، ص ص 45-50.

(3) نقلاً عن: ريتشارد نيكسون، ما وراء السلام، ترجمة: مالك عباس، دار الأمل للنشر، ط1، عمان، 1993، ص 24.

(4) Zbigniew Brzezinski, Hegemonic Quicksand, *The National Interest* Winter 2005, This article is excerpted from his forthcoming book, *The Choice: Global Domination or Global Leadership*, 2004, p5.

(5) عبد الحي يحيى زلوم، نذر العولمة، المؤسسة العربية لدراسات والنشر، بيروت، 1998، ص 124.

ودعم دول رأسمالية الحليفة وربطها بالاقتصاد الأمريكي وكذلك السيطرة على المؤسسات الاقتصادية العالمية سبيلاً لضمان السيطرة على حركة الاقتصاد العالمي.<sup>(1)</sup>

وإن فكرة الانفراد في الهيمنة على المؤسسات الاقتصادية الدولية مثل منظمة التجارة العالمية والبنك الدولي، وصندوق النقد الدولي، تقوم على أساس مقاربة ذكية مفادها، أنه مادامت تلك المؤسسات المالية العالمية تجمع الأموال وتبني الثروات وتوفر السيولة النقدية، فإنها ستشجع الدول على الاقتراض والتحكم في اقتصادياتها وسياساتها المالية والتجارية ومن ثم الهيمنة الأمريكية على تلك المؤسسات.<sup>(2)</sup>

من جانب آخر، لم تغفل الولايات المتحدة توظيف القوة الشاملة وتنمية دورها الداعم لتأمين الإمكانيات اللازمة لإنعاش التكنولوجيا وجعلها الأساس لاحتكار رأس المال واحتكار القوة المسيطرة له.<sup>(3)</sup> بهذا أوجدت الولايات المتحدة الأمريكية حالة من التوازن بين القوة والاقتصاد<sup>(4)</sup>. سبيلاً معززاً للهيمنة العالمية.<sup>(5)</sup>

ويكاد الرأي يتفق على أن الآلية الاقتصادية بما حملته من مفردات موضحة سابقاً واحدة من الآليات التغيير الأكثر بروزاً، وذات تأثير وفاعلية لا يمكن إغفالها، خاصة بعد أدركت الولايات المتحدة إن الاقتصاد كان سبباً في انهيار القوى الدولية

---

(1) عبد الحي يحيى زلوم، نذر العولمة، المؤسسة العربية لدراسات والنشر، بيروت، 1998، ص 22.

(2) محمد احمد النابلسي، الإستراتيجية القادمة للولايات المتحدة، المركز العربي للدراسات المستقبلية، بيروت، 2003، ص 22.

(3) نياران وسويزي، رأس المال الاحتكاري، ترجمة: حسين مصطفى، مكتبة مدبولي، القاهرة، 1971، ص 179.

(4) بول كندي، الاستعداد للقرن الحادي والعشرين، ترجمة: محمد عبد القادر وغازي مسعود، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 1993، ص ص 23-25.

(5) توماس كونرو وميشيل هوسون، على أبواب القرن الواحد والعشرين، أين أصبح العالم الثالث، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان، ط 1، طرابلس، 1995، ص 214.



المندثرة، ليحتل التغيير الاقتصادي مرتبة مهمة في سلم الأولويات الإستراتيجية لصناع القرار الأمريكي، ليكون المفردة التي بدا التغيير يصنع من أجلها، بعد أن برزت أهميته على مستوى عالي من الأهمية في الأجندة الإستراتيجية العالمية.<sup>(1)</sup>

وتبعاً لأهميته كمقوم للأداء الاستراتيجي، بدا الاقتصاد مرجعية مفسرة لكل توجه أمريكي، بعد نقلت الثورة الصناعية تطلعات صناع القرار نحو الحاجة لإشباع الغرائز الاقتصادية.<sup>(2)</sup> وإن الاهتمام بالجانب الاقتصادي سحب نظرة الساسة، عن مبدأ القسر والإكراه إلى مبدأ الإقناع والتأثير عبر استخدام مفاهيم القوة اللينة.<sup>(3)</sup> وبدا العامل الاقتصادي يفرض هيمنته على الفكر الاستراتيجي الأمريكي، ليكون دافعاً محفزاً نحو التغيير، في مجرى العلاقات الأمريكية-العالمية، ومؤسساً لمكانتها البارزة في الساحة الدولية.<sup>(4)</sup> سيما بعد الفجوة الاقتصادية التي خلفها انهيار الاتحاد السوفيتي.<sup>(5)</sup>

ولذلك سعت الولايات المتحدة إلى الإبقاء على تماسك المعسكر الغربي واستمرار انضواء الدول الصناعية الكبرى تحت اللواء الأمريكي، وذلك ضماناً لاستمرارية صورة النسق الدولي أحادي القطبية، وبزعامة أمريكية ومحاولة صرف القوى الكبرى التي تتطلع إلى مزاحمة الولايات المتحدة على قيادة النسق العالمي

---

(1) توماس كونرو وميشيل هوسون، على أبواب القرن الواحد والعشرين، أين أصبح العالم الثالث، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان، ط1، طرابلس، 1995، ص198.

(2) راشد البراوي، حرب البترول في الشرق الأوسط، دراسات في سياسة الاستعمار، مكتبة النهضة المصرية، ط3، القاهرة، 1950، ص27.

(3) Conway W.Handdrson, Internaional Relation Conflict and cooperation at the Turn of 21<sup>st</sup> Century Oprintedby acid free paper 1998,p123

(4) نعوم تشومسكي، أوام الشرق الأوسط، ترجمة: شيرين فهمي، مكتبة الشروق الدولية، ط1، بيروت، 2004، ص12.

(5) ايان راتليدج، العطش الى النفط:ماذا تفعل امريكا بالعالم لضمان امنها النفطي؟، ترجمة:مازن الجندلي، الجندلي، الدار العربية للعلوم، ط1، بيروت، 200، ص17.

عن متابعة محاولتها في التنافس.<sup>(1)</sup> وذلك من خلال إفساح المجال أمام هذه الدول كي تشارك في تقرير الأوضاع الدولية وفي حدود ما تسمح به الولايات المتحدة الأمريكية، أي بالقدر الذي لا يتيح لتلك القوى أن تتمرد على الهيمنة الأمريكية أو أن تشق عصا الطاعة في مواجهتها، أو أن تتطلع إلى توسيع نطاق نفوذها ودورها بشكل يتعارض مع المصالح الأمريكية.<sup>(2)</sup> لأن هذا يحول دون تحقيق التغيير الأمريكي الدولي أهدافه وبالتالي تفضيل القوة الخشنة لإحداثه.<sup>(3)</sup>

## المطلب الثاني

### آليات التغيير الخشنة

#### " The Mechanisms of Hard "

دون شك، أن التغيير بالوسائل الخشنة يعد من أقسى أنواع التغيير وأصعبها بالنسبة للدول التي تتعرض للتغيير في الساحة الدولية، وهذا ما ينطبق على الإستراتيجية الأمريكية، التي يتبناها الجمهوريون. إذ بنيت هذه الفكرة على النظرة العالمية للولايات المتحدة بأنها دولة حرب، بعد أن احتلت الإستراتيجية الخشنة أولوية مطلقة في بعض الأجندة السياسية الأمريكية، صانعة القرار. وتعد الآلية العسكرية هي الأولى في آليات التغيير الأمريكي المعول عليها كثيراً.<sup>(4)</sup> وفقاً لفلسفة القوة، والتي عدت من المواضيع المهمة في إطار دراسة ظاهرة التغيير وتحليلها، وما التسابق على اكتساب القوة ألا صناعة التغيير.

---

(1) زيبغنيو بريجنسكي، الاختيار: السيطرة على العالم أم قيادة العالم، مصدر سبق ذكره، ص 30.

(2) ريتشارد نيكسون، نصر بلا حرب، مصدر سبق ذكره، ص 57-67.

(3) وحيد عبد المجيد، الإرهاب وأمريكا والإسلام، من يطفى النار، دار مصر المحروسة، القاهرة، 2002، ص 22.

(4) مكسيم لوفابفر، السياسة الخارجية الأمريكية، ترجمة: حسن حيدر، دارالعويدات للنشر والطباعة، بيروت، 2006، ص 121.

وإذا ما راجعنا التاريخ وتتبّعنا خطى المفكرين الأوائل والفلاسفة المنظرين، وجدنا أن القوة كانت شغلهم الشاغل. إذ إن الأمريكيان كثيراً ما تأثروا بالـ"شخصية الكارزمية" التي تمكنت من تشييد إمبراطوريات التي لا تغيب عنها الشمس.<sup>(1)</sup> أمثال (جنكيزخان، ويوليوس قيصر، الاسكندر المقدوني الكبير، نابليون بونابرت، هتلر، ستالين، موسوليني... الخ)، وتفحصوا أمجادها للوقوف على عللها التي كانت سبباً في انهيارها.

ولاشك أننا هنا نجد تضارباً الأفكار والآراء بين مدرستي القوة: الأولى الواقعية التي تلح على استخدام القوة الخشنة في التغيير، والثانية المثالية التي تلح على استخدام القوة اللينة في التغيير.<sup>(2)</sup> ونتيجة لاقتران خيار التغيير باستخدام القوة وهو ما جعل طابع العسكرة مؤثراً في الإستراتيجية الأمريكية، بعد إن طغى بصبغته على جميع أطراف الآليات الأخرى، ولأجل ذلك استخدمت الولايات المتحدة نوعان من الإذعان، الأول: إذعان تطوعي، والآخر إذعان إكراهي.<sup>(3)</sup> ولهذا يمكن القول أن كل سياسة هي صراع من أجل القوة، والقوة من أجل التغيير.

وإذا ما سلمنا بأن القوة هي من غيرت ملامح النظام الدولي على مر الحقب التاريخية، فإنها ولدت رد فعل مقاوم للتغيير. غير أن سوء إدراك الآخرين للتغيير جعله يحسب لصالح الولايات المتحدة، نتيجة قصور إدراك صناع القرار الخصوم.<sup>(4)</sup> مما أتاح للولايات المتحدة تجريب العديد من الآليات المسوغة لهيمنتها عالمياً. وهذا ما يوضحه المخطط الآتي: رقم (37).

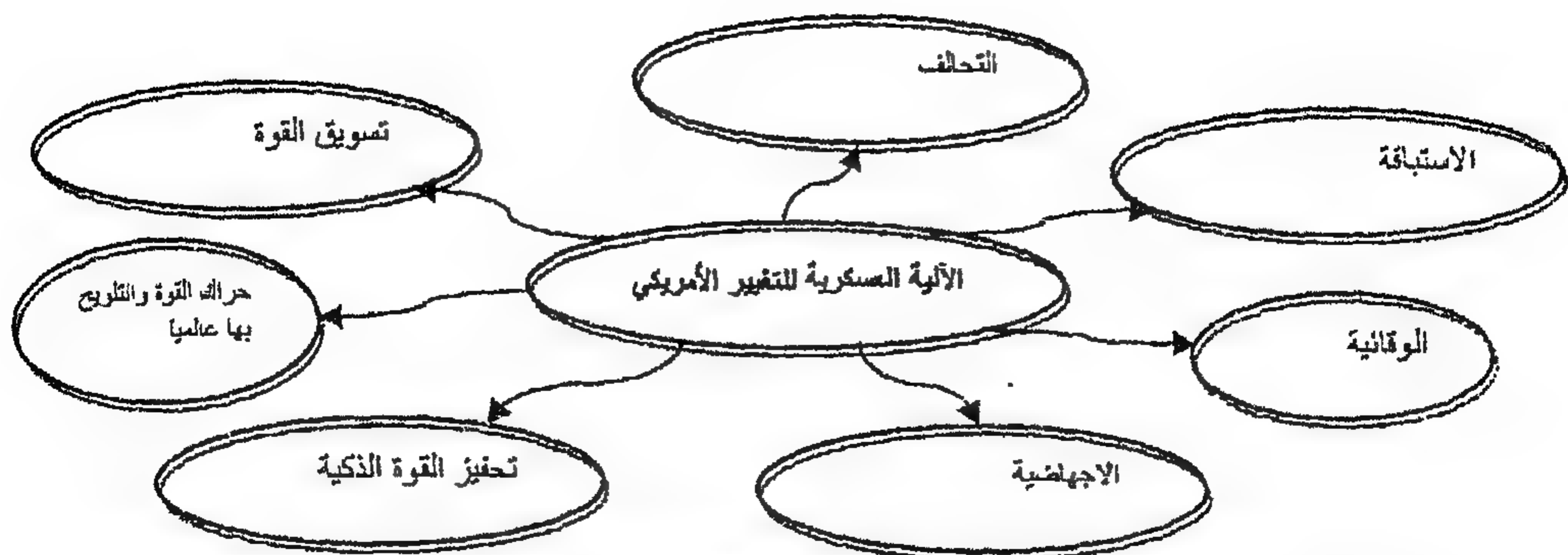
---

(1) محمد سماك، الدين في القرار الأمريكي، دار النفائس للطباعة والنشر، ط2، بيروت، 2005، ص94.

(2) لهيب عبد الخالق، بين انهيارين الإستراتيجية الأمريكية الجديدة، مصدر سبق ذكره، ص ص19-20.

(3) مكسيم لوفابفر، السياسة الخارجية الأمريكية، مصدر سبق ذكره، ص124.

(4) لهيب عبد الخالق، بين انهيارين الإستراتيجية الأمريكية الجديدة، مصدر سابق، ص27.



مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه مفاهيم الآلية العسكرية للتغيير الأمريكي

فالذي يتطلع للآلية العسكرية الأمريكية وفقاً للمخطط السالف الذكر، يجدها من أولويات الساسة الأمريكيون الجمهوريون في إحداث التغيير على الصعيد الدولي. ومما يساعد على ترسيخ إدراك كهذا هو إحساس صانع القرار الأمريكي بالأمان من جانب المنظمات الدولية، بعد حصوله على الشرعية في التغيير، تحت ذريعة كون هذا الإجراء مهم لإنقاذ الإنسانية وحفاظاً على الأمن القومي العالمي، وتحقيقاً للأمن الإنساني.<sup>(1)</sup> وهنا علينا أن لا ننسى دور كل من الحلفاء والأصدقاء الأقوياء منهم والأغنياء في تمكين الولايات المتحدة الأمريكية من التغيير القسري بأقل التكاليف، ليشكل التوسع جوهر النظام الرأسمالي الأمريكي الذي اعتمد أساليب القوة والخداع لتحقيق أهدافه.<sup>(2)</sup> وفقاً لمنطق فلسفي ازدواجي المعايير.<sup>(3)</sup>

وإذا ما استعجنا بالمقاربة القائلة بأن التغيير لا بد له من قدرة تفرضه وفقاً للمنطق الفلسفي الذي يوطر العلاقة بين القوة الشاملة والتغيير، فإن تاريخ الولايات

(1) سلمان علي الجميلي، مبدأ التدخل الإنساني وأثره على السيادة الوطنية: حالة التدخل في شمال العراق، دراسات دولية، مركز الدراسات الدولية، بغداد، عدد 22، 2003، ص 87.

(2) عبد الحي يحيى زلوم، حرب البترول الصليبية والقرن الأمريكي الجديد، مصدر سابق، ص 351.

(3) كولفورني محمد، التغيير الاجتماعي والسياسي: دراسة تأصيلية نقدية للمفاهيم، المجلة العربية للعلوم السياسية، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، عدد 20، 2008، ص 139.



المتحدة يعطينا بالدليل القاطع ملامح فهم لدور الولايات المتحدة في تقلبات النظام الدولي الغامضة، ليكون البعد التاريخي الأساس الذي نبي عليه هذا الرأي لإسراف الولايات المتحدة باستخدامها القوة. وهنا يسعفنا قول الأستاذ الدكتور "منعم العمار" أحد رواد المدرسة العراقية بقوله: ((أن البحث في البعد التاريخي، لا يمثل استغراقاً، أو ترفاً، لا بل هو القانون الذي يرسى بأدائه المقدمات المفسرة لغيره من الإبعاد، إذ انه يمثل الإطار اللام للمتغيرات كلها والمفسرة لسر التغيير)).<sup>(1)</sup> والذي سجل فيه إن القوة أساس عمله ويعضد قولنا هذا المفكر "والنز" ((في السياسة الدولية لا تعد القوة بمثابة الخيار الأخير بل الخيار الأول والدائم)).<sup>(2)</sup>

وعموماً يرى الكثير من المحللين الأمريكيين أن فلسفة الانفراد في السياسة الدولية هي حالة يفرضها واقع النظام الدولي المعاصر فانتهاى الحرب الباردة خلق نظام دولي أحادي القطبية يحسب لصالح تلك القوى التي استطاعت فرض القوة والهيمنة.<sup>(3)</sup> ومن هؤلاء "جوزف ناي".<sup>(4)</sup> و"جارلس كروثمر".<sup>(5)</sup> إذ يتفقان على أن أهم خاصية للعالم بعد نهاية الحرب الباردة هي احادية القطبية، وإن عالم النظام متعدد القطبية سيأتي بعد عقود بعيدة مما يعكس الصورة التي كانت موجودة قبل الحرب العالمية الأولى لكن اللحظة الحالية هي لحظة احادية القطبية. ولا يوجد في

---

(1) نقلا عن: منعم صاحي العمار، نظرة في مستقبل التحالفات الإستراتيجية، والهيمنة الأمريكية على النظام الدولي، أوراق إستراتيجية، مركز الدراسات الدولية، جامعة بغداد، بغداد، عدد 25، 2000، ص 2.

(2) نقلا عن: كريس براون، فهم العلاقات الدولية، مركز الخليج للأبحاث-سلسلة المعرفة للجميع، أبو ظبي، 2004، ص 52.

(3) حسين عبد الله جوهري، تفسير ظواهر التعاون الدولي في عالم الصراع من منظور المدرسة الواقعية، مجلة السياسة الدولية، مركز الاهرام للدراسات الاستراتيجية والبحوث والتوثيق، القاهرة، عدد 124، 1996، ص 62.

(4) Joseph S. Nye, What new world order, in, Foreign Affairs, Vol. 71, No.2, 1992, pp83-96.

(5) Charles Krauthammer, The unipolar moment, Foreign Affairs, Vol.70, No.1, 1991, pp23-33.

الوقت الراهن من سيزاحم الولايات المتحدة على قمة العالم وعليه فان الانفراد يبدو خيارها المتاح.

### المطلب الثالث

#### الآليات الذكية

#### " The Mechanisms Intelligent"

وعلى خلاف ما ظنه البعض كما مر بنا، بان الآلية العسكرية هي الأكثر تأثيراً، نجد رهطاً ثانياً كانت له رؤية جديدة، على العكس تماماً عن السرهط الأول "دعاة القوة"، منطلقين من اعتقاد عدّ جديد هو أن الغلبة في التغيير يرد إلى الآلية الذكية، التي ستتولى مرحلة جديدة لصناعة التغيير، يسود فيها مفهوم الانكشاف الاستراتيجي.<sup>(1)</sup>

ولعل أولى مقدمات التأهيل في ذلك، هي ردم الفجوات التي تنتاب الأمن المعلوماتي. كآلية جديدة تكون بتواترها إدراك جديد لكيفية إحداث التغيير، بعد أن تولد اهتزاز مفاهيمي وقيمي في المدركات.<sup>(2)</sup>

وحصاداً لتلك المكاسب تم قيادة التغيير وتوجيه دون تكلفة أو عناء أدائي ملموس. فالتغيير بات رقمياً، محققاً سهولة في الإقناع والتطبيع، في التأثير والتأثر، ليكون حافزاً لتنمية القدرات المعلوماتية الالكترونية اللازمة لتوجيه التغيير وتطبيعه.<sup>(3)</sup> وبدأت تلك الآلية من آليات التي لا يمكن التغاضي عنها وهذا ما أدركه

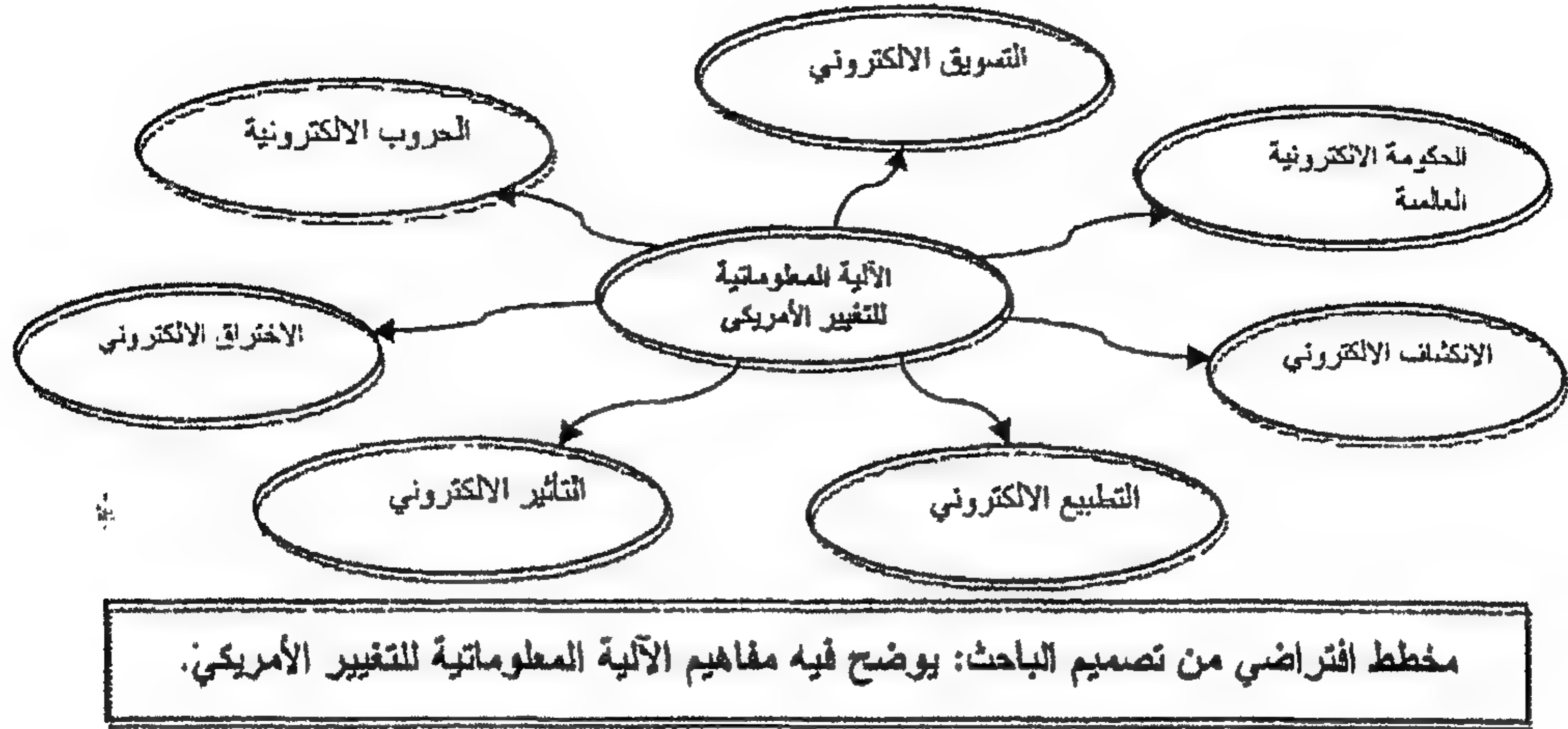
---

(1) نعوم تشومسكي، النزعة العسكرية الانسانية الجديدة، مصدر سبق ذكره، ص123.

(2) بروس د. بركوتيز، سوقيات الحرب استعداد أمريكا لحرب الحاسوب، دراسات إستراتيجية، مركز الدراسات الدولية، جامعة بغداد، بغداد، 1997، ص6.

(3) محمد أبو سمرة، الاعلام المهني، دار الراية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009، ص102.

صانع القرار الأمريكي وعمل على تطبيقه.<sup>(1)</sup> وفقاً لجملة من المفردات وحسب ما موضحه بالمخطط اللاحق: رقم (38).



من المعروف ووفقاً للمخطط السابق، أن الآلية الذكية هي من أهم آليات التغيير الدولي كونها الآلية الوحيدة ليس لها حدود وتجاوزت إلى العقول ولا يمكن الانعزال عنها وهو ما عول عليه الساسة الديمقراطيون عليه كثيراً لإحداث التغيير الدولي.

وما أن دخل العالم القرن الحادي والعشرين حتى شهدنا التغيير، وبدأت الهندسة المعمارية، هي أساس بنى التغيير كبديل للقوة في القرون المنصرمة.<sup>(2)</sup> وبدأ التغيير من مسؤولية القوة الذكية.<sup>(3)</sup> التي أحدثت توافرها نقلة نوعية للتحكم

(1) زكريا الدوري، الفكر الاستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمات الاعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009، ص65.

(2) إيرلثيفورد، الحرب في القرن الحادي والعشرين، في بول كيندي وآخرون، هكذا يصنع المستقبل، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ط1، ابوظبي، 2001، ص182.

(3) ابراهيم الجزراوي وعامر الجناحي، أساسيات نظم المعلومات المحاسبية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009، ص15.

بالتغيير في السجل التاريخي للعالم.<sup>(1)</sup> سيما بعد أن بدا التغيير يدار من قبل أصحاب المعرفة وليس من أصحاب القوة، ولهذا تفوقت نظرية البقاء للأصلح على نظرية البقاء للأقوى.<sup>(2)</sup> وفي وقت بدت المعلوماتية أساس التغيير.<sup>(3)</sup> سعت الولايات المتحدة إلى ابتكار الجديد من الآليات للمحافظة عليه.<sup>(4)</sup> ولتكون المعلوماتية الطور الأخير لبناء التغيير.<sup>(5)</sup> إذ حدد "بيرنارد بور تاريخ العالم" بخمس عصور تاريخية مر بها الإنسان من تغيرات (العصر البدائي، العصر الزراعي، العصر التجاري، العصر الصناعي، عصر المعلوماتي).<sup>(6)</sup> وهكذا وصفت الثورة الذكية بأنها أحد أعظم الثورات التي شهدتها التاريخ المعاصر. ولا يعد هذا الوصف مبالغاً فيه، إذا ما تم النظر عميقاً إلى الانعكاسات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية للعصر التقني بكل أشكاله المادية والفكرية. ومع ذلك نلاحظ ندرة الحديث عن تأثير هذه الثورة في العلاقات الدولية باستثناء دورها في التغيير النوعي والكمي الذي طرأ على أسلوب الاتصالات في العلاقات الدولية. بدا التأثير الحاسم للثورة التقنية، واضحاً كونها أضحت عنصراً مهماً من عناصر التفوق والهيمنة في النظام الدولي، سيما وأن امتلاك المعرفة يشكل جوهر التفوق والقوة في القرن الحادي والعشرين.<sup>(7)</sup>

---

(1) غاري هارت، القوة الرابعة: الإستراتيجية الكبرى للولايات المتحدة في القرن الحادي والعشرين، مقالة في قوة مبادئ الولايات المتحدة، ترجمة: محمد التوبة، مكتبة العبيكان، ط1، الرياض، 2005، ص19.

(2) كمال مساعد، الحروب الوقائية الأمريكية ومنظومة البنتاغون العسكرية والتكنولوجية، بدون دار نشر، ط1، بيروت، 2004، ص160.

(3) أوريد شيلكار، العصر الصيني: الاقتصاد الصيني الناهض وتأثيره على الاقتصاد العالمي وتوازن القوى، ترجمة: سعيد الحسينة، الدار العربية للعلوم، ومكتبة مدبولي، ط1، بيروت، 2005، ص171.

(4) محمد قاسم القريوتي، مبادئ الإدارة النظريات والعمليات والوظائف، دار وائل، ط1، عمان، 2003، ص23.

(5) نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الالكترونية: الإستراتيجية، الوظائف، المجالات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009، ص19.

(6) المصدر نفسه، ص24.

(7) وليد عبد الحي، المكانة المستقبلية للولايات المتحدة على سلم القوى الدولية، مجلة السياسة الدولية، مركز الأهرام للدراسات الإستراتيجية، القاهرة، عدد 126، 1990، ص21.



دون شك، أن الولايات المتحدة الأميركية جسدت هذه الفكرة من خلال تسخير قدراتها الذكية سبيلاً لتحقيق تفوقها وانفرادها الدولي، فرجحان قوتها الذكية أضحى في الواقع ليس حقيقة مطلقة فحسب، بل حالة غير مسبقة لتفوقها النوعي والكمي على باقي القوى.<sup>(1)</sup> إلا أن هذا الاستنتاج ينطوي على إشكالية مهمة مفادها أن القوة الذكية وإن كانت عنصراً من عناصر ترجيح الأفراد في القوة الشاملة إلا أنها في الوقت نفسه تستلزم تبني خيار المشاركة على اعتبار أن الشراكة نمط من أنماط التعامل تفرضه مدخلات ومخرجات الثورة الذكية كما فرضته من قبل الثورة الصناعية.

أن نمط التعامل الذي تفرضه الثورة الذكية يقوم على أساس المنافسة والشراكة في آن واحد. فالقوى الكبرى تسعى باستمرار إلى التحدي والمنافسة بغية التفوق.<sup>(2)</sup> والتي بدت تتجسد في التسويق الاستراتيجي.<sup>(3)</sup> ولكن كيف يتسنى للولايات المتحدة ذلك، هذا ما ستناقشه الدراسة في المبحث الآتي.

---

(1) الفن توفلر: تحول السلطة بين العنف والثروة والمعرفة، ترجمة: فتحي بن شتوان، الدار الجماهيرية

للنشر والتوزيع والإعلان، طرابلس، 1992، ص 101

(2) زيبغينيو بريجنسكي، الاختيار: السيطرة على العالم أم قيادة العالم، مصدر سبق ذكره، ص 30.

(3) تشارلس أوليرتش، الحرب الباردة وما بعدها، ترجمة: فاضل زكي محمد، دار الحرية للطباعة، بغداد، 1976، ص 14.



## المبحث الثالث

### دلالات التغيير على الإستراتيجية الأمريكية الشاملة.

" Implications of the change in the Comprehensive U.S. strategy"

لربما لا احد يستطيع إن يدرك، وهو يبحث في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة اثر التغيير عليها، ما لم يترقب بدقة حراك التغيير ومدى الحيز الذي يشغله في فضاء الإستراتيجية الأمريكية.

ولعل أفضل ما يفسر لنا تلك الدلالات، هو البحث في حيثيات التغيير الذي ترجمته الإستراتيجية الأمريكية إلى مقومات قوة للتعامل مع الآخر. ومن دون عناء يستطيع الباحث إن يؤشر تلك الدلالات ويحدد مصادرها ويكتشف مكانتها من مجرد مراقبة حراك الإستراتيجية الأمريكية في ظل التغيير الدولي.

وإذا كانت سجلات التاريخ لم تسم تلك المكانة بشكل مستقل وهي تروي لنا مسيرة الإستراتيجية الأمريكية، إلا أنها أشارت لها بالمضمون في كثير من الحالات والوقائع. رغم إن تلك السجلات لم تنجح لحد هذه اللحظة من ضبط حركة التغيير في فضاء الإستراتيجية الأمريكية وقراءته بصورة صحيحة. الأمر الذي ادخل الجميع في دوامة البحث عن مكانة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية.

وبدت الدراسات تتواتر للمساهمة في تاطير ظاهرة التغيير التي بدت كحالة مفروضة وحتمية، ينبغي ان يتعايش العالم معها. وبدت تلك الدراسات تبلور وتنضج فكرة التغيير، مؤسسة بذلك جدليتها تاريخية حملت بدورها دلالات وأنماط التغيير، التي أوجدها صانع القرار الأمريكي ولأجل ذلك، ارتأى الباحث تقسيم جهده في هذا المبحث إلى المطالب الآتية:

المطلب الأول: مؤشرات التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة.

المطلب الثاني: التغيير كأحد مقومات الهيمنة العالمية في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة.

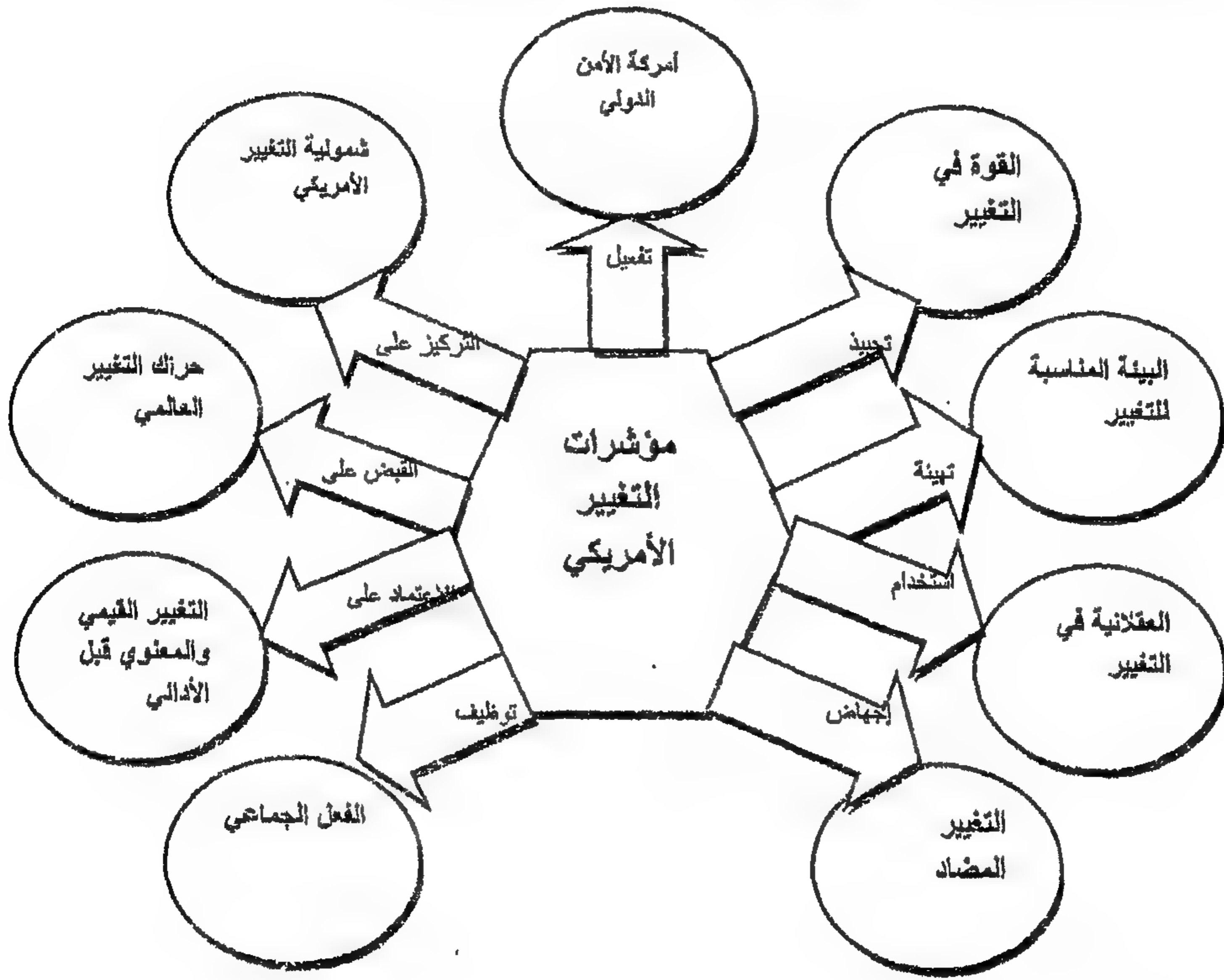
المطلب الثالث: التسويق الاستراتيجي كأحد مقومات التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة.

## المطلب الأول

مؤشرات التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة

" Dictators of change in the thorough U.S. strategy"

إن المتابع للجهد الأمريكي في التغيير الدولي يجد له مؤشرات كثيرة حملتها لنا الإستراتيجية الأمريكية وسجلها لنا التاريخي السياسي الأمريكي وهو يدون إحداث النظام الدولي. ونلاحظها في المخطط الآتي: رقم (39)



مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه مؤشرات التغيير الأمريكي

ويمكن تلخيص تلك المؤشرات اعتماداً على المخطط الذي ذكرناه بالآتي: أن التغيير الدولي أصبح ذات دلالات أمريكية أي أنه صناعة أمريكية.<sup>(1)</sup> وأن مدلولات

(1) منعم العمار، الهيمنة وجدلية المواجهة، مصدر سبق ذكره، ص 11.



التغيير لم تعد ذا مفهوم ضيق، كأن تكون سياسية أو عسكرية أو اقتصادية، أو معلوماتية... الخ، إنما أصبحت ذات مدلولات إستراتيجية شاملة، سيما وأن كل الأفكار انصهرت في بوتقة التغيير الشامل الجامع.<sup>(1)</sup> والذي يبحث في التغيير يجد مقومات فعله متداخلة لا يمكن فصلها وتحقيقها بصورة مستقلة عن جوانبها الأخرى. وهذا التداخل والتشعب مكن الولايات المتحدة من الخروج بتوليفة عملاقة من الممكنات التغييرية، انسدت جميعاً تحت مفهوم التغيير الأمريكي الاستراتيجي الشامل. وبدأت الولايات المتحدة تتشد من التغيير القبض على محركاته وحركاته، دون القبض على مقومات الأداء الاستراتيجي الشامل الكامل. فهي لم تكن الاقتصاد الأول في العالم، ولم تكن القوة التكنولوجية الأولى في العالم، ولا القوة السياسية الأولى الأكثر تأثيراً في العالم، ولكنها كانت وما زالت القوة الأكثر تأثيراً عالمياً.

ولأجل تجاهل فقاعات التغيير المضادة، وإخفاءها، وتحييد تفوق القوى الأخرى النسبي، عملت الولايات المتحدة على زرع مفهوم التغيير العالمي الجديد، المجسد في التحالفات، الشراكات، التآلفات، الإجماع الدولي... الخ، لكسب حراك التغيير. وهنا بانّت الولايات المتحدة الأكثر تأهيلاً إلى تغيير العالم، كونها امتلكت ممكنات التغيير بشكل أكثر واقعية من القوى الأخرى، وذلك بسبب وحدة مدركاتها وتوازنها.<sup>(2)</sup>

ضمن هذا الإطار، تصادفنا حقيقة مهمة لها ارتباط وثيق بما تقدم، مفادها أنه في الحقب التي سبقت مرحلة الانهيار السوفيتي، كانت خيارات حل المشاكل متعددة، تتراوح بين الأطر القانونية، والأطر العسكرية. ولكن ما إن حلّ انهيار الاتحاد السوفيتي حتى بدا العالم مجبور على صياغة بيئة جديدة مختلفة عن السابقة،

---

(1) لينو رجي مارتز، نحو منهج شامل للأمن القومي في الشرق الأوسط، دراسات مترجمة، ترجمة: عبد الوهاب القصاب، مركز الدراسات الدولية، بغداد، عدد 8، 2001، ص 12.

(2) منعم العمار، التفكير الاستراتيجي، مجموعة محاضرات أقيمت على طلبه الدكتوراه قسم الإستراتيجية، كلية العلوم السياسية، جامعة النهرين، 2008-2009.

وفعلاً بدا العالم يبحث عن بناء نموذج جديد لإدارة التغيير، لكن الذي حصل أن دول العالم ومن أجل مصالحها، لم تجد لها أنموذجاً كما كان هو الحال، بعد إن فتحت الولايات المتحدة كل أبواب الأمل أمام المجتمع، فبدأت تنتج الأزمات بإشكالها المختلفة، بعد أن كانت الأزمات مقتصرة على الأزمات الإقليمية والدولية، لصناعة التغيير، فظهرت الأزمات الداخلية، الأكثر تأثيراً على سبيل المثال (الأزمات الدينية، القومية، الطائفية... الخ)، تلك الحقيقة بقدر ما شكلت مفاهيم جديدة، بدا العالم فيها ظالماً لذاكرة التاريخ.<sup>(1)</sup> كما وسادت قناعة مفادها أن كل ما يخص التغيير الدولي هو مسؤولية أمريكية، وتديره الولايات المتحدة بما يتواءم ومصالحها، لكن هذا الأمر لم يسلم من انعكاسات عليها، لأنها ليس لديها القدرة التي تمكنها من أن تأخذ الأزمات بنفسها فأخذت توكلها للآخرين.<sup>(2)</sup>

ليصح معها القول، بأن الأسلوب السلمي للتغيير، هو مطبق مع الحلفاء والأصدقاء. وهنا يمكن الاستشهاد بالمفكر هـ. كار: بـ ((إن مشكلة التغيير، بأنه معضلة مركزية للعلاقات الدولية)).<sup>(3)</sup> فإذا ما احتكنا إلى العقل والمنطق في تحديد قوة الدولة لنجد: إن قوة الدولة لا تقاس بماضيها، إنما تقاس على أساس ثقلها في مجلس الأمن، ومقعدها في النظام الدولي ومصادقيتها فعلاً وإدعاءً.<sup>(4)</sup> تلك الميزة مكنت الولايات المتحدة من أن تمر بمرحلة خطيرة لا بل بالغة الخطورة، لأن نسبة نزعة "الأنانية"، لدى الأمريكان هي نقطة عالية جداً، وهذا يعني إنها بنظرتها لذاتها بصورة استعلائية، تحاول أن تقلل من شأن الآخر، وما أساس التغيير ألا للتعالي العالمي.<sup>(5)</sup>

---

(1) ريتشارد. هاس، لحظة أمريكا لتغيير مجرى التاريخ، ترجمة: اسعد كامل اليأس، مكتبة العبيكان، ط1، الرياض، 2007، ص241.

(2) نعوم تشومسكي، النزعة العسكرية الإنسانية الجديدة، مصدر سبق ذكره، ص123.

(3) نقلاً عن: فريد زكريا، من لثروة إلى القوة، مصدر سبق ذكره، ص9.

(4) المصدر نفسه، ص59.

(5) بي. أوتكين، النظام العالمي للقرن الواحد والعشرين، مصدر سبق ذكره، ص47.

واستكمالاً لذلك بدا الخطاب السياسي الأمريكي، خطاباً جامعاً لمعاني ومصطلحات التغيير كافة، تلك الصفة التي اقتبست معانيها من لغات التغيير القديمة، إذ اتضحت للمقابل أنها اللغة تتسم بالعقلانية، ومحملة بقيم الإقناع والتأثير بالأمم الأخرى، وبدأت المصادقية الأمريكية، شيء لا يقبل الشك، ولا يحتمل النقاش فيه.<sup>(1)</sup> وتلك هي سوقيات التغيير القسري.<sup>(2)</sup> وبدأت الأمم الأخرى، قيمياً مهددة، من قبل التغيير الأمريكي، لما تفيض به الولايات المتحدة من قيم، ولما تملكه من مقومات جعلتها سهلة التكيف مع كل تغيير، وهي تحاول تغليف قيم الأمم الأخرى وتغييرها بإفراز موادها القيمة المحللة للقيم الأخرى، والمدمرة لها.<sup>(3)</sup> وذلك هو السر الذي يكمن خلف مخاطبة الولايات المتحدة العالم من منطلق "أنا" العليا، مما أدركها البعض فكان، خياره الصدام الفكري الذي خير ما وصفه "هنتنغتون"، بأنه صدام الحضارات.

بقراءة واقعية لمنحنيات الأداء العالمية، وعلى طوال الحقب الماضية، نجد أن الإستراتيجية الأمريكية، لم تكن يوماً ما بعاجزة عن إفراز دواع لبناء التوازنات الإستراتيجية، في ظل التبدل المستمر للمدركات العالمية وتجدد مدلولات الأفق الاستراتيجي، وتحفز القيادات العالمية، المدفوعة بنوايا إيديولوجية، أو إستراتيجية. إذ أن التواتر المستمر في تكون موازين القوى المولدة لتفاعلات جزيئية محسوبة الخطى، أرسا سياقاً حركياً عاماً، رسم صورة واضحة للتفاعلات في النظام الدولي، وأن اخذ أشكال منظورة وغير منظورة، لحالة التوظيف المقصودة للقدرات المادية والمعنوية، في المجالات الإستراتيجية. وإن ذلك التراكم كشف لنا ثقل كفة الميزان التي تميل أليها الولايات المتحدة. لفهم إستراتيجيتها الشاملة كل إبعادها وعناصرها،

---

(1) منعم العمار، الهيمنة الأمريكية... وجدلية المواجهة، مصدر سبق ذكره، ص 8.

(2) بروس د. بركوئيز، سوقيات الحرب: استعداد أمريكا لحرب الحاسوب، دراسات إستراتيجية، مركز الدراسات الدولية، جامعة بغداد، بغداد، 1997، ص 1.

(3) منعم العمار، نحو عالم متعدد الأقطاب، مصدر سبق ذكره، ص 12.

الأمر الذي جعلنا مضطرين لقراءة التغييرات التي طرأت على الفهم العام للإستراتيجية، وفقاً لإعادة تعريف المصالح الإستراتيجية المتجددة.<sup>(1)</sup>

تلك الكفة التي كل من مال إليها حصل على امتيازات، فيها الربح يفوق التكاليف بكثرة، أم الذي يميل إلى الكفة الثانية، فانه لا يحصل سوى على العقوبات والخسائر. وهنا ندرك أن الولايات المتحدة لعبت دور الموازن، أو حامل الميزان الدولي. تلك هي الكفاءة الإستراتيجية التي امتاز بها صانع القرار الأمريكي، ففي كل مرة يتعامل بها مع تغيير وافد، يعمل على إبراز آليات جديدة تصلح للتغيير الجديد، تلك القابلية انفردت بها الإستراتيجية الأمريكية، وتجاوزت من خلالها كل المعوقات والأزمات، والانحرافات الحادة، فهي ديناميكية متجددة. إذ إن الهيمنة هدف كبير يراد له تركيز استثنائي من القوة والقدرة. وإن تطبيق هذا التركيز مشحون بالمخاطر، وتأييده مطعم بالمخاطر، وانجازه ينذر بالتغيير الخطر.<sup>(2)</sup>

أن سياسيات التمزق العالمية لم تكن ألا ترسيخ لعوامل الضعف العالمية. إذ أفصح هذا النمط عن حقيقة مهمة مفادها، أن القوى الفاعلة تخلت عن التسابق، وانحرفت بعيداً عن الطريق الذي يقود إلى التغيير، تاركة الساحة للولايات المتحدة لتسلكها بمفردها.<sup>(3)</sup> في ضوء تراجع الدور الجماعي العالمي، لصالح الدور الأمريكي، الذي بدت فيه الولايات المتحدة هي المقومة للنسق العالمي، وهي من يصنع التوازنات العالمية، والإقليمية، فهي تعتبر نفسها القائد العام للنظام الدولي، حتى باتت ماضية في بناء إمبراطورية عالمية، محورها إدارة دكتاتورية عالمية.<sup>(4)</sup>

---

(1) لهيب عبد الخالق، بين انهيارين الإستراتيجية الأمريكية الجديدة، مصدر سبق ذكره، ص 50.

(2) اني. أوتكين، النظام العالمي للقرن الواحد والعشرين، مصدر سبق ذكره، ص 39.

(3) عبدالحى يحيى زلوم، حرب البترول الصليبية والقرن الأمريكي الجديد، مصدر سبق ذكره، ص 123.

(4) سلامة كيله، ما بعد الحادي عشر من أيلول: عصر الإمبراطورية الجديدة، دار التكوين للنشر والتوزيع، ط 1، دمشق، 2003، ص 108.



وتبعاً لحالات التحفز المقصودة واستعداداً لمواجهة التحديات، لا سيما تلك التي تبلورت في صياغة المكانة وتطويراً لفروض ولاحتمالات عدم انسجامها، وحسماً لدوامه بناء الذات واستثماراً للقدرات والإمكانات والموارد، وتوظيفاً لحالة الاستعداد لمواجهة الدولية في سبيل تحقيق منهج التغيير الشامل واستكمالاً له. يمكن الاعتراف بحقيقة مفادها إن الولايات المتحدة وحدها لا تستطيع إدارة التغيير، لكن بتحالفها وتضامنها العالمي وبقيادتها، يمكن إن تديره.<sup>(1)</sup> فرسخت حقيقة التناقض الحاصلة بين التحفز الكامن لدى الأطراف الدولية الفاعلة، وبين وضع حد للاضطراب الشديد في المعطيات الإستراتيجية، سيما في توازن القوى الفاعلة في النظام الدولي. إذ لعبت الولايات المتحدة دور حافظ الميزان.<sup>(2)</sup> وفي ضوء ذلك فإن العالم يقترن بالتغيير الأمريكي ويقرن به.<sup>(3)</sup>

وإذا ما اجزنا لأنفسنا معرفة عالية هذا الخطل، فإننا لا نتردد في ردها إلى مجموعة من الإخفاقات العالمية، الإدراكية والعملياتية في إدارة التغيير. إذا أثبتت التجارب التاريخية وبالملموس عدم إلمام صناع القرار في النظام الدولي، بحديثات ومرامي الإستراتيجية الأمريكية، بعد أن ساد فكرهم الغموض بسبب التداخل الأدائي الأمريكي المؤسسي. وما زاد من خطورة ذلك الخطل، أن غالبية صناع القرار سلموا بأن الولايات المتحدة هي من استلم أوراق القيادة العالمية، وأن المستقبل لها لما تملكه من إمكانات، قيادة العالم، وكأنهم اعترفوا في النظرية الأمريكية التي تقول بأن التاريخ شارف على نهايته، بعد أن نضح وانكمش السلوك الدولي.<sup>(4)</sup> إذ يرى "كابلن" أن النظام الدولي بتحركاته وتفاعلاته التي تبغي

(1) جورج سورس، أوهم التفوق الأمريكي، مصدر سبق ذكره، ص 39.

(2) إبراهيم أبوخزام، أقواس الهيمنة، مصدر سبق ذكره، ص 39.

(3) مازن إسماعيل الرمضاني، مستقبل العرب في القرن الجديد، العرب والعالم: تصورات مستقبلية، جلسة في المؤتمر العلمي الخامس، كلية العلوم السياسية، بغداد، 2000، ص 1.

(4) منعم العمار، العرب وأمريكا مكاشفة لأبد منها، محطات إستراتيجية، مركز الدراسات الدولية، جامعة بغداد، 2001، ص 2.

التوازن، هو رهن حركة التغيير التي يتعرض لها أطراف النظام الدولي، وان تلك التحركات التي يغذيها التغيير هي سبب تبدل مواقع القوى في ذلك النسق الدولي.<sup>(1)</sup>

وبالنتيجة أصبحنا أمام إشكالية متصاعدة البناء مفادها تأخر الفعل السياسي العالمي، عن ملاحقة مدركات الفكر الأمريكي، وهذا واضح في العجز الذي أفصح عن الهوة بين المدركات العالمية، في بناء نقاط الالتقاء بين الرؤى والتصورات المتضاربة التي بانّت وكأنها غير مسئولة وغير كاملة الأهلية، أو مفتقدة للمرجعية. اعتقد إن "ستجالي وجيرميابرب" لا يخطئنا عندما قالوا ((أن أول شيء ينبغي على الجميع تفهمه هو إن التغيير الأمريكي هدفه الهيمنة على النظام الدولي)).<sup>(2)</sup>

## المطلب الثاني

### التغيير كإحدى مقومات الهيمنة العالمية

#### في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة

**Change as one of the elements of American hegemony in the "thorough U.S. strategy"**

إذا ما استنطقنا الأحداث التاريخية التي احتضنت التغيير، لأخبرتتنا بأن أساس التغيير وغايته هو تحقيق الهدف الأمريكي الأبعد والأخير وهو الهيمنة على العالم. أي أن غاية الإستراتيجية الأمريكية التي شغلت بال العلماء والفلاسفة المنظرين، وفسرت أداء القادة وصناع التغيير، هو سلوك إستراتيجي من أجل الهيمنة على النظام الدولي.<sup>(3)</sup>

وإذا ما اعتبرنا أن الإستراتيجية الأمريكية الشاملة لم تكن وليدة الصدفة ولا محظوظة الفرصة بل هي نظرة وأدراك صناع القرار المتسلسل والمتولد إزاء

---

<sup>(1)</sup> Kaplan, International Political Communities.Y, 1966, p470.

<sup>(2)</sup> نقلا عن: ستجالي وجيرميابرب، اختطاف كارثة، مصدر سبق ذكره، ص 34.

<sup>(3)</sup> منعم صاحبي العمار، الهيمنة الأمريكية وجدلية المواجهة، مصدر سبق ذكره، ص 13.

الأحداث التي نقلت الفكر الاستراتيجي الأمريكي من مفهومه النظري، إلى واقع عملي ملموس.<sup>(1)</sup> فأننا نلاحظ بسهولة مكانة التغيير في الفكر الاستراتيجي الأمريكي التي عدّ في مقدمة الأجندة الإستراتيجية التي تحتويها الإستراتيجية الأمريكية الشاملة، جاعله منه الوسيلة لنيل درجة الهيمنة وبامتياز. فتغيير المعتقد الأمريكي من دلالاته الضيقة إلى دلالاته الإستراتيجية الشاملة كان استجابة للمتطلبات والحاجة.<sup>(2)</sup> فالتاريخ السياسي الأمريكي وعبر صوره المختلفة لم يعرف غير الأنانية المطعمة بالطابع البرغماتي -الذرائعي-الانتقائي، كأسلوب للأداء المقنّع بالأخلاقية.<sup>(3)</sup> ومتأثراً "ميكافلي" الذي صاغ قانون ((الغاية تبرر الوسيلة)).<sup>(4)</sup> والتي عدت أساس لقانون الغاب ((البقاء للأقوى)) والذي عادل الكفة الثانية لميزان القوة والتي وضع أساسها دوران ((البقاء للأصلح)) فكانت من أهم الأفكار التي تأثر بها الفكر الأمريكي.<sup>(5)</sup>

لعل اكبر دليل على الأهمية التي يعطيها المفكرون الأمريكيون للتغيير، قول المفكر الأمريكي "هيرمان مليفل" ((لا يستطيع إراقة دم أمريكي واحد دون إراقة دم العالم كله....نحن ليس امة بقدر ما نحن عالم بكملة)).<sup>(6)</sup> وسائده بالقول الكاتب الأمريكي "تشارلز كروثمر" ((أن الولايات المتحدة في وضع يؤهلها لإعادة تشكيل

---

(1) شوقي جلال، العقل الأمريكي يفكر: من الحرية الفردية إلى مسح الكائنات، مكتبة مدبولي، ط2، القاهرة، 2000، ص114.

(2) لهيب عبد الخالق، بين انهيالين الإستراتيجية الأمريكية الجديدة، مصدر سبق ذكره، ص29.

(3) شوقي جلال، العقل الأمريكي يفكر، مصدر سبق ذكره، ص ص78-79.

(4) نقلا عن: نيقولو ميكافلي، الامير، ترجمة:خيري حماد، دار الأفاق الجديدة، ط9، بغداد، 1988، ص22.

(5) شوقي جلال، العقل الأمريكي يفكر، مصدر سبق ذكره، ص90.

(6) نقلا عن: مايكل هاردت و انطونيو نيغري، الإمبراطورية: إمبراطورية العولمة الجديدة، ترجمة: فاضل جكتر، مكتبة العبيكان، ط1، الرياض، 2002، ص530.

المعايير وتغيير التوقعات وخلق حقائق جديدة)).<sup>(1)</sup> وهذا ما يفسر قول برجنسكي ((أن الولايات المتحدة تستخدم القوة المطلقة...لتحصين أمنها)).<sup>(2)</sup> فذلك الفكر الذي يفسره لنا المسيرة التاريخية للإستراتيجية الأمريكية، ويوضح بدوره الكيفية التي انفردت بها الولايات المتحدة ولأول مرة بالتاريخ السياسي العالمي لتصل إلى تاج الهيمنة الذي يتربع على قمة الهرم السياسي.<sup>(3)</sup> وبدا العالم ينظر إلى الإستراتيجية الأمريكية، بأنها أعجوبة العصر، وإن لها من المعجبين الكثير، ودعاتها ومنظريها أكثر، إذا لم نجد إن هناك بقعة من الأرض، لا توجد بها مفردة من مفردات التغيير الأمريكي.<sup>(4)</sup> تلك المفردات التي أصبح صداها يدوي في كافة أرجاء العالم بعد إن اتسعت وشملت كل الجوانب والاتجاهات الإستراتيجية لترصين الهيمنة الأمريكية عالمياً. وهذا ما يوضحه المخطط اللاحق: رقم (40)

---

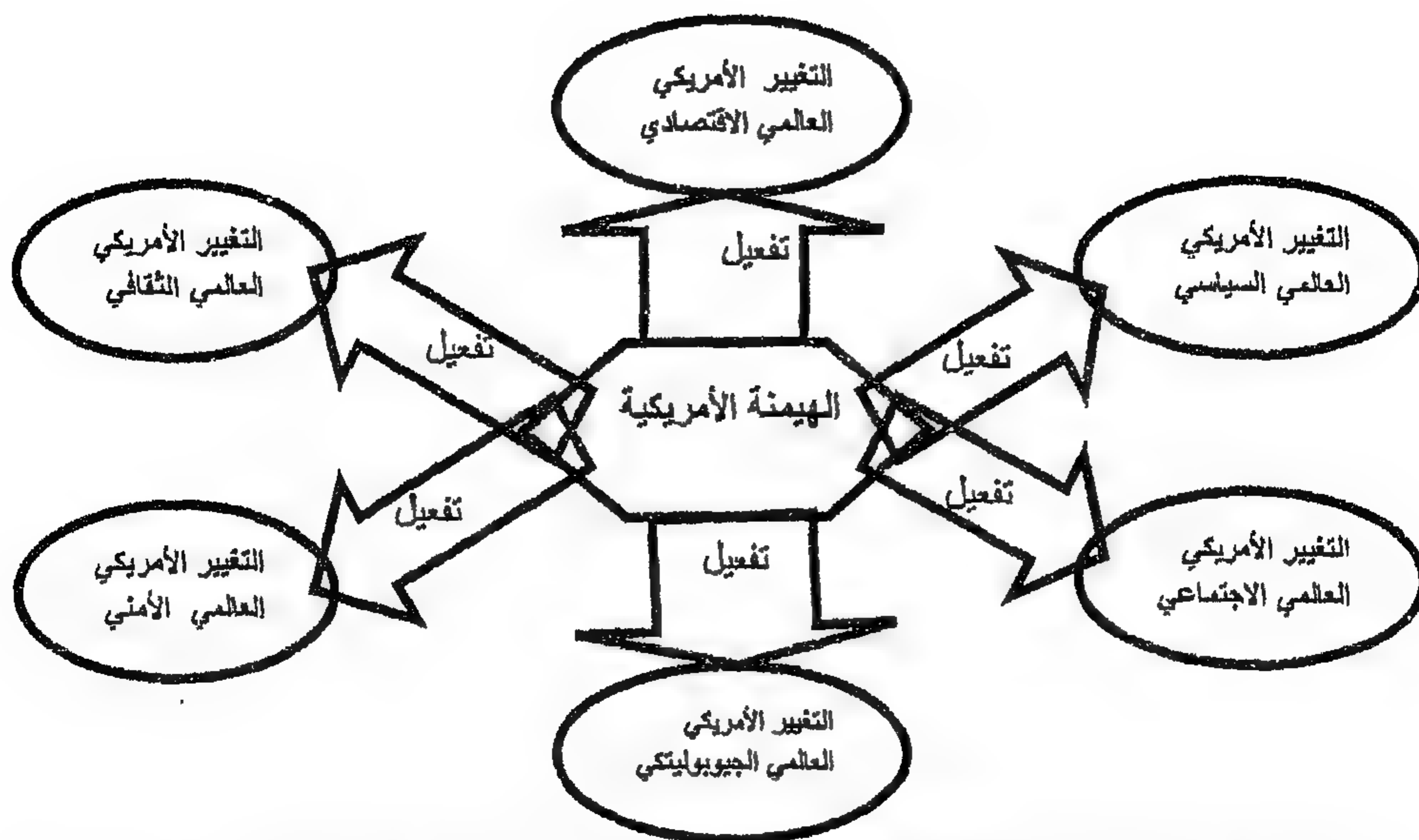
(1) نقلا عن: محمود حيدر، المباني المعرفية السياسية للمحافظين الأمريكيين الجدد: فلسفة التدمير الخلاق، مجلة الفكر السياسي، اتحاد كتاب العرب، دمشق، عدد 27، 2002، ص8.

(2) نقلا عن: زبيغنيو برجنسكي، الاختيار: السيطرة على العالم أم قيادة العالم، ترجمة: عمر الأيوبي، دار الكتاب العربي، ط1، بيروت، 2004، ص9.

(3) نيل فرجسون، الصنم: صعود وسقوط الإمبراطورية الأمريكية، مصدره سبق ذكره، ص21.

(4) اني. اوتكين، النظام العالمي للقرن الواحد والعشرين، مصدر سبق ذكره، ص41.





#### مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه التغيير كأحد مقومات الهيمنة الأمريكية

فإذا ما نظرنا إلى مخطط الهيمنة الأمريكية المعروف من قبلنا، لوجدنا ذلك المفهوم فعل التغيير على كافة الأصعدة بغية إحداث تغيير دولي جذري، وهذا ما لم يشهده النظام الدولي من أي قوى أخرى على مر حقبة التاريخية.

لذا لا يخطئ من يظن بالهيمنة، أهم الانجازات الأمريكية التي تفرزها الإستراتيجية الأمريكية في حركتها التاريخية. فمن خلال تلك المفردة تتم صياغة مظاهر التعامل الأمريكي مع التعامل الخارجي، ومن خلالها يمكن تفسير حركة التاريخ السياسي الأمريكي.<sup>(1)</sup> التي أنتجت سفر كبير للتكيف مع التغيير، الأمر الذي جعل الولايات المتحدة تزداد القدرة في كل أزمة تمر بها، وإذا ما ارتطمت بمعوقات فكرية أو أدائية، عملت على إفراز مواد تغلفها أو تحللها فتجعلها معطلة عن الفعل المؤثر لتكون ردة فعلها طاقة تكسبها التجربة الأمريكية. المحملة بالمفاهيم الدالة على التغيير.<sup>(2)</sup> وهذا ما جعل الساحة الدولية يسودها منذ حقبة ليست

(1) اني. اوتكين، النظام العالمي للقرن الواحد والعشرين، مصدر سبق ذكره، ص 37.

(2) Deutsuh, K.W, The Analysis of International Relations ,London, 1968,p12.

بقصيرة نقاش محتدم بين تيارين؛ الأول يبحث في سبل إبراز كل المحفزات التي تلح على إظهار الهيمنة كمطلب أمريكي، والثاني: الذي ينسف كل النظريات والفرضيات التي تنتبأ بالهيمنة الأمريكية على النظام الدولي وتفندها، معتمدين أنصاره على الصحوات التي تمر بها القوى الفاعلة في النظام الدولي. واصفين الهيمنة بأنها كالجسم الثقيل الذي يسقط في الماء فيحدث موجات دائرية كلما توسعت لتأخذ مساحة أكبر كلما تلاشت قوتها، وصولاً إلى الاختفاء النهائي من المركز إلى أبعد نقطة تصلها تلك الأمواج. مقابل ذلك يرى البعض أن مؤسسات التنظيم الدولي، بكل آلياتها والتي تهذب النظام الدولي وتروضه باتت من إمكانات الهيمنة. فلم تعد لتعني معطى فلسفي أو نظام معين فحسب، بل أضحت مسلمة غير قابلة للبرهنة وحدها، لا بد من دفعها مع ظاهرة أخرى إذ البحث عن نزوع آخر للسيطرة، وهكذا تبدو المهمة الأصقت بالجسد السياسي الذي تعبر عنه الإمبراطورية الأمريكية. لتكون زعيمة للعالم الحر.<sup>(1)</sup>

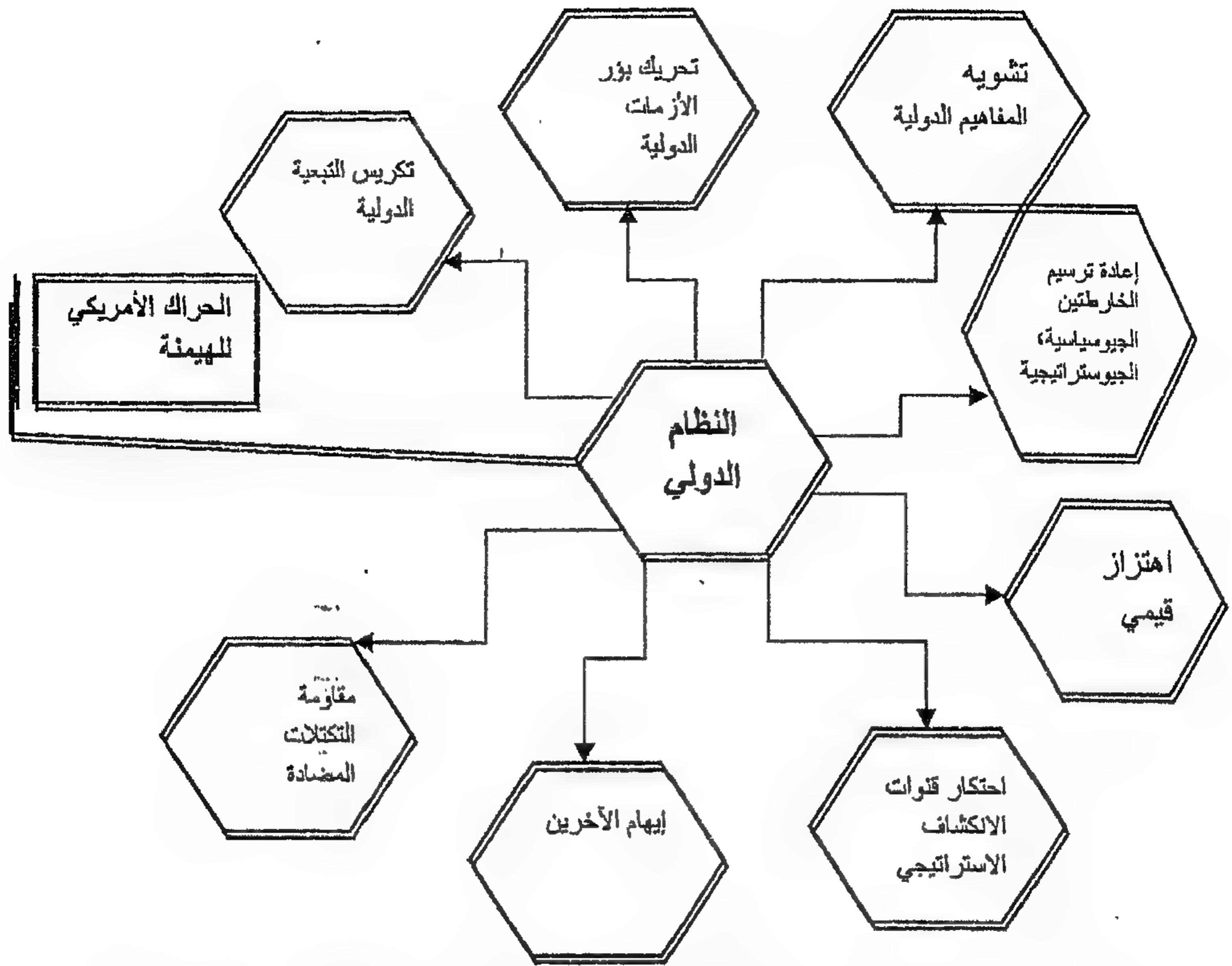
وبناءً على ذلك بدت الهيمنة، ظاهرة متعددة، شاملة التأثير، واسعة نطاق التغيير، تبعاً لما قصدته، إذ أعادت تركيب الأداء، وتنظيم الأدوار، وإجبار غير المتقبل لها لتقبلها، وإقناع من رغب بالاقتراع بها، وتكريم من روج لها، فكانت بمثابة داعية للفكر الأمريكي، وإجراء بعض العمليات الجراحية للأجزاء التي لا تقبل وجودها، ومسالمة من رغب التعايش السلمي معها. فعملت الولايات المتحدة على تعديل التاريخ السياسي العالمي لتكون عناوينه مكتوبة بالفكر الأمريكي ويستدل عليها في الحراك الأمريكي من أجل الهيمنة.<sup>(2)</sup> وهذا ما يوضحه المخطط اللاحق:

رقم (41)

---

(1) عبد الحي يحيى زلوم، حرب البترول الصليبية والقرن الأمريكي الجديد، المؤسسة للدراسات والنشر، ط1، عمان، 2005، ص139.

(2) كولنمويرز، الحنين إلى الإمبراطورية تعديل التاريخ الإمبريالي للقوة الأمريكية، في كولنمويرز وآخرون، الإمبرياليون الجدد إيديولوجيات الإمبراطورية، ترجمة: معين الإمام، مكتبة العبيكان، ط1، الرياض، 2008، ص167.



### مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه الحراك الأمريكي للهيمنة.

تبين مما سبق وحسب المخطط أعلاه، أن التغيير الدولي المتواتر وبمظاهره المختلفة خدم مشروع الهيمنة، بعد أن حمل سر ترهل السياسة الدولية، مفصلاً عن الاستعلائية الأمريكية. فبدأ النظام الدولي بكل مكوناته مربك من حراك التغيير الدولي للموجة.<sup>(1)</sup> ولكي توطر الولايات المتحدة الهيمنة وتفرض تغييرها.<sup>(2)</sup> بعد إن جعلت من الوسائل الذكية أساس بنائها.<sup>(3)</sup> وبدأ الصرح السياسي الأمريكي يشيد بعد

(1) منعم لعمار، الهيمنة الأمريكية... وجدلية المواجهة، مصدر سبق ذكره، ص 22.

(2) منعم لعمار، نحو عالم متعدد الأقطاب، مصدر سبق ذكره، ص 4.

(3) حسين عبد الرحمن الشيمي، المعلومات والتفكير النقدي، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، ط 1،

القاهرة، 1998، ص 57.

هدم الصروح السياسية القديمة في النظام الدولي.<sup>(1)</sup> فالمزج بين صفتي الذرائعية والنفعية.<sup>(2)</sup> في الخطاب السياسي والممارسة الميدانية الأمريكية دلت على سعة نطاق المشروع الأمريكي.<sup>(3)</sup> لتبدأ مرحلة تغيير العقول والقرصنة عليها لضمان التطابق العالمي في السلوك.<sup>(4)</sup> بعد إن عملت على تسويق مشروعها للنظام الدولي استراتيجياً.

### المطلب الثالث

#### التسويق الاستراتيجي

كأحد مقومات التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة  
Strategic marketing as one of the elements of change in the  
thorough U.S. strategy""

لا احد يعتقد، ربما يصعب عليه الاعتقاد، إن النظام الدولي وعلى مر حقبه التاريخية، شهد عملية تسويق استراتيجي بارعة وان اختلف مروجيه. لكن ما أثار الحفيظة وجلب الرؤى هو التسويق الأمريكي. سيما قدرته على تسويق التجارب السياسية والتسويق السياسي إليها، وهذا حال أصاب الكثير من الأنظمة، ولعل أفضل ما يفسر ذلك الحمل هو الأداء الاستراتيجي الأمريكي.<sup>(5)</sup>

ومن دون عناء يستطيع المرء، الباحث، المتابع، أن يؤشر ذلك المفهوم ليجده كبير في غناه واسع في مضمونه، مما دعانا للبحث فيه والغوص في معانيه. وإذا

---

(1) منعم العمار، الهيمنة الأمريكية... وجدلية المواجهة، مصدر سبق ذكره، ص3.

(2) المصدر نفسه، ص1.

(3) سيف حيدر النقيدي، نظرية نهاية التاريخ: وموقعها في اطار توجهات السياسة الأمريكية في ظل النظام العالمي الجديد، مركز الإمارات للبحوث والإستراتيجية، ط1، ابوظبي، 2007، ص114.

(4) ابراهيم العجلوني، الاحوار مع السادة الأمريكان، دار الابرار للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2002، ص117.

(5) منعم العمار، التغيير، مجموعة محاضرات القيت على طلبة الدكتوراه، كلية العلوم السياسية، جامعة النهرين، بغداد، 2008.



كانت سجلات التاريخ، أشرت حقيقة التسويق الاستراتيجي الأمريكي وأطرتها بصيغ عملياتية متعددة تبعاً لظروف المواجهة والمقاومة والتصدي، وكذلك حقيقة البناء تبعاً لترسخ النزوع نحو الرقي والطموح، إلا إن تلك السجلات، لم تنجح لحد هذه اللحظة من ضبط حراكه وعوامله ودوافعه.<sup>(1)</sup> الأمر الذي لم يوفر للجميع فرصة التلاعب في بنى النظام الدولي أو التمرس خلف سواتره العالية إلا لمن أُنقن ذاك الفن، وهذا هو شأن صانع القرار الأمريكي.

مع انشغال الباحثين والمحللين بالتسويق الاستراتيجي الأمريكي تبعاً لخصوصيته أولاً، ومن ثم ارتباطه بمجموعة من الحقائق والوقائع الإستراتيجية التي شهدتها الساحة الدولية، برزت الحاجة الملحة، بداءة، لإيجاد تفسير ملائم لمفهومه ومعطياته والرؤى التي عمدت إلى تكوينه، سيما في ظل حالة الارتباك التي سادت المسعى الداعي للتحقق منه ومن استخداماته المتكررة، فضلاً عما ناله من تداخل تفسيري، فما يصلح منه لتوضيح ماهية المفهوم الفكري لا يصلح إسقاطه على الصور العملية التي احتواها ذلك المفهوم، سيما وإن الكثيرين لم يألفوا التسويق الاستراتيجي حتى لوقت قريب، وإن حدث ذلك، فلا يعدو تفسيراً أو تحليلاً لمجالات ضيقة المدى. الأمر الذي جعل الأدبيات الخاصة بهذا المجال تتسم بالندرة والتواضع مما جعلنا أمام مهمة إبانة دلالاته المفاهيمية.

فمن المعروف عندما نستخدم كلمة التسويق لوحدها، فإنها تدل على التسويق التجاري، بيد إن أقر أنها بكلمة الإستراتيجية، فانه دلالاته تغيير لتشمل أمور جديدة مختلفة وبعيدة عن السوق على سبيل المثال: "التسويق السياسي، التسويق الاجتماعي، التسويق الثقافي، التسويق الحضاري، التسويق العسكري"، بمجمله يكون التسويق الاستراتيجي. إذ من المعروف قبل استخدام المصطلح لابد من معرفة دلالاته. فالتسويق لغوياً جاء بدلالة (Marketing) في اللغة انكليزية وهو مؤلف من

---

(1) منجد عبد السلام، التسويق: مفاهيم وأساسيات، ج1، دار أبو الوفاء للطباعة والنشر، ط1، عمان، 2004، ص32.

جزئين: الأول (market) والتي تعني السوق، والثاني (ing) والتي تعني الحركة والامتداد.<sup>(1)</sup>

أما في اللغة الفرنسية فقد أطلقت عليه الأكاديمية الفرنسية للتجارة تسمية (Merkatique) للتدليل على نفس المعنى الذي اتخذته في البلدان الأنجلو-سكسونية.<sup>(2)</sup> ووصف حسب الغرفة التجارية الدولية ((بأنه مجموعة العناصر المتعلقة بطرق التوزيع، البيع، الإشهار، وترويج للمنتجات)).<sup>(3)</sup> أما في اللغة العربية فيتم استعمال تسويق أو علم التسويق، استناداً إلى أصل الكلمة في لغتها الأصلية السوق. وبالرغم من تعدد المرادفات والبدائل لهذا المفهوم، تبقى كلمة (Marketing) هي الأكثر شيوعاً وتداولاً في الأوساط العلمية والتجارية. والتسويق يخص كذلك دراسة النشاطات التجارية الفعالة، التي تهدف إلى تكييف المنتجات تجاه سوق المستهلك، انطلاقاً من التعرف على احتياجات المستهلك وسيكولوجيته.<sup>(4)</sup>

وكان يعتقد في السابق، أن التسويق ما هو إلا عملية اقتصادية بحثة تعبر عن علاقة بين المنتج والمستهلك.<sup>(5)</sup> فما هو إلا نشاط الغرض منه إشباع الغرائز الإنسانية اقتصادياً.<sup>(6)</sup> من خلال تقديم مزيج تسويقي متكامل.<sup>(7)</sup> وبما إن التسويق الاستراتيجي نظام متعدد الاتجاهات، ظهر نتيجة التطور الحاصل في وسائل الاتصال وله مبرراته وهما.<sup>(8)</sup> أولاً: تطور وسائل الاتصال التي ساعدت على

(1) F.Roche: Lexique de Marketing ,entreprise moderne d' idition ,Paris,1970,p17.

(2) Y.Chirouze: Le Marketing ,tome 1,Alger,1990,p15.

(3) Mohamed Saghir: Coprendre le Marketing,bertied,1990,p986.

(4) سيما مقاطف استراتيجية تسويق المنتجات الصيدلانية، رسالة نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع التسويق، معهد العلوم الاقتصادية، طرابلس، 1999، ص40.

(5) Marc Benoun: Savoir et Savoir Faire,1991,economica,p3.

(6) Kotler Ph. Et Dubios: Marketing Management,1980,publiunion, 4 edition,p18

(7) حسية ياسف، تنظيم وظيفة التسويق في مؤسسة عمومية جزائرية، رسالة نيل شهادة الماجستير في التسويق، كلية الاقتصاد، جامعة الجزائر، طرابلس، 1997، ص3.

(8) عزيز لعبان، نظريات الاتصال، مطبوعات جامعية، قسم الإعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر، طرابلس، 2006، ص9.

التعريف بالتجارب التي تملك لإغراض توسعية. وثانياً: ظهور المستخدمين الاستراتيجيين، فالتسويق جاء نتيجة التحول في الأداء الاستراتيجي للقوى الدولية.

وانطلاقاً من النتائج المستخلصة سابقاً، نرى بأن التطور في مفهوم التسويق لم يحدث عبثاً أو بشكل اعتباطي، وإنما كان نتيجة لتزامن ظروف عديدة ومتعددة، سواء من ناحية التنظير الاجتماعي والنفسي أو من الناحية العلمية - التجارية. وعموماً وحين نربط مفهوم التسويق التجاري بالتسويق الاستراتيجي، نقول أن "التسويق هو مجموعة تقنيات تهدف إلى تكييف منتج مع سوق هذا المنتج والتعريف به".<sup>(1)</sup>

والتسويق الاستراتيجي " هو مجموعة تقنيات تهدف إلى ترصين أنموذج أو تجربة ما والتعريف بها مع المنافسين الآخرين (الخصماء) بهدف تعميمها".<sup>(2)</sup> وهو " وهو ذلك النشاط أو مجموعة الأنشطة التي تستهدف تعظيم وتنظيم عدد المستجابين لتجربة ما بالمقارنة مع التجارب المنافسة الأخرى وفقاً للوسائل والإمكانات المتاحة".<sup>(3)</sup> وفي موضع آخر نجد أن التسويق الاستراتيجي يوصف بـ "مجموعة من العمليات والأنشطة التي تؤدي إلى نجاح أنموذج معين".<sup>(4)</sup> وكما يمكن وصفه بأنه، فن التعريف بتجربة ما وتعميمها وفقاً للإمكانات والوسائل المتاحة وصولاً للتغيير المنشود.

وبقدر ما عبرت تلك المفاهيم عن إشكالية إدراك التسويق الاستراتيجي وتوصيفه، أفصح الساسة، وهم الذين تزودا بمسوغات النضوج والإدراك نتيجة

---

(1) زكي خليل المساعد، التسويق في المفهوم الشامل، زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1997، ص 12.

(2) الطاهر خرف الله، الوسيط، ديوان المطبوعات الجامعية، الدار البيضاء، ط2، الجزائر، 2004، ص 103.

(3) عبد السلام أبو قحف، هندسة الإعلان والعلاقات العامة، مطابع الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 2001، ص 108.

(4) محمود جاسم الصميدعي، إستراتيجية التسويق: مدخل كمي وتحليلي، دار الحامد للطباعة، ط1، عمان، 2000، ص 349.



لتوظيفهم الحالة الإخفاق أعلاه، عن أسرار تلك الحالة وعدوها أمراً طبيعياً مستندياً في ذلك إلى ما يملكه صناع القرار من نوازع مختلفة المصدر والشكل، أو على تضارب المدركات الذي أشرته جدليات الفكر المختلفة، وكذلك تصادم المصالح الذي أفرز الجهد العملياتي للدول والتي وجدت ضالتها في تطرف المطامح واختلاف الموازين اللذين أفرزا بدورهما اختلاف بين صيغة الرد والمعالجة، أغنى الفكر وطور المنطلق الأساس لمفهوم التسويق الاستراتيجي.<sup>(1)</sup>

ولم يمض وقت طويل حتى أدرك المتابع الفطن لتاريخية الأداء الاستراتيجي في النظام الدولي العلة المبررة لإسرار ذلك التسويق. فيجدها تارة مجتمعة في السلوك وتارة مفترق عنه. وفي الوقت الذي يتلashed فيه الاختلاف عند قراءتنا للأداء الاستراتيجي ذات دلالات السياسية التسويقية، فإن الجميع أصبح أمام فرضية عملياتية مؤداها إن السياسة بتطورها أفرزت الحاجة الملحة لذلك النوع من التسويق. الأمر الذي أفرز هوامش للحركة والتفاعل. وهكذا بدا الانشغال بالتسويق الاستراتيجي الأمريكي والتوسل به لفهم حقيقة أسرار الأحداث والوقائع والأفعال السياسية التي تفرض على النظام الدولي بعد استجابة الأطراف الأضعف إلى الأطراف القوى. فالتفكير الاستراتيجي حمل على عاتقه رسم مسير التسويق الاستراتيجي، وهذا ما دللنا عليه الشواهد الأمريكية.<sup>(2)</sup>

وتأصيلاً لمثل هذا الوصف، يبدو التسويق الاستراتيجي، مكون مؤلف من قيم وإجراءات متراكمة استندت عليها الحالة الذهنية لصناع القرار وأبدعوا في إخراجها، حتى أصبحت ثوابت نوعية لمسارات التعامل مع الوقائع والأحداث والأزمات في النظام الدولي. ومن بين تلك القيم "تعميم التجربة السياسية" والتي تبدو كأنها دالة لما حملته ذلك السلوك من فعل.<sup>(3)</sup>

---

(1) زكي خليل المساعد: التسويق في المفهوم الشامل، مصدر سبق ذكره، ص 12.

(2) فياتشلاف كوروليوف، بوش: إمبراطورية كوكب الأرض، ترجمة: حسن نجمي، دارا لجليس، ط 1، لبنان، 2005، ص 5.

(3) عصام الدين أمين أبو علفه، التسويق: مفاهيم واستراتيجيات، مطبعة جامعة القاهرة، ج 1، الجامعي للنشر والتوزيع، ط 1 عمان، 2001، ص 127.



وتكتسب هذه الدراسة أهميتها في ما يضمه التسويق الاستراتيجي الأمريكي من رؤى تقليدية. فإذا كان الإطار العام ينص على مسؤولية السياسة في تعميم الأنموذج السياسي بعد إنضاجه، فإن جوهر الإستراتيجية الأمريكية ينص على التجدد الفكري لانجاز المهام.<sup>(1)</sup> وبات وبشكل وضوحاً متزايداً، اندفاع صانع القرار الأمريكي للقيام بنقلات إستراتيجية على رقعة الشطرنج العالمية، بغية فرض أطواق على القوى الفاعلة غير الحليفة.<sup>(2)</sup> ورسم هلال الأزمات.<sup>(3)</sup> وابتكار أقواس الهيمنة.<sup>(4)</sup> ووضع جدليات لتقبل اللاعب الأمريكي.<sup>(5)</sup>

وبين كل هذا، نجد أن الساسة الأمريكيان أدركوا أهمية المحور الأرضي الجيوبوليتيكي العالمي، فبدوا مصرين على تغيير معالمه.<sup>(6)</sup> ربما يمكن الولايات المتحدة من السيطرة على الجغرافية السياسية العالمية.<sup>(7)</sup> ولأن الاستراتيجي يظل بحاجة إلى حرية عمل في ميدان تتفاوت سعتة وضيقه، تبعاً لمحددات الموقف وظروفه، فإنه غالباً ما يلجأ للبحث عن نصيب وافر من الفرص المفتوحة لتوظيف إمكاناته ومقومات الموقف لصالحه ويعمد إلى خلقها وفق نسيج مبتكر من ظروف

---

(1) شوقي جلال، العقل الأمريكي يفكر: من الحرية الفردية الى مسخ الكائنات، مكتبة مدبولي، ط2، القاهرة، 2000، ص 227.

(2) خير الدين حسيب، مصير الأمة العربية في ميزان العراق 2004، مجلة المستقبل العربي، مركز الدراسات الإستراتيجية والبحوث والتوثيق، بيروت، عدد 299، 2004، ص3.

(3) إيفوندالر وآخرون، هلال الأزمات: الإستراتيجية الأمريكية - الأوربية حيال الشرق الأوسط الكبير، ترجمة: حسان البستاني، الدار العربية للعلوم - ناشرون، ط1، بيروت، 2006، ص126.

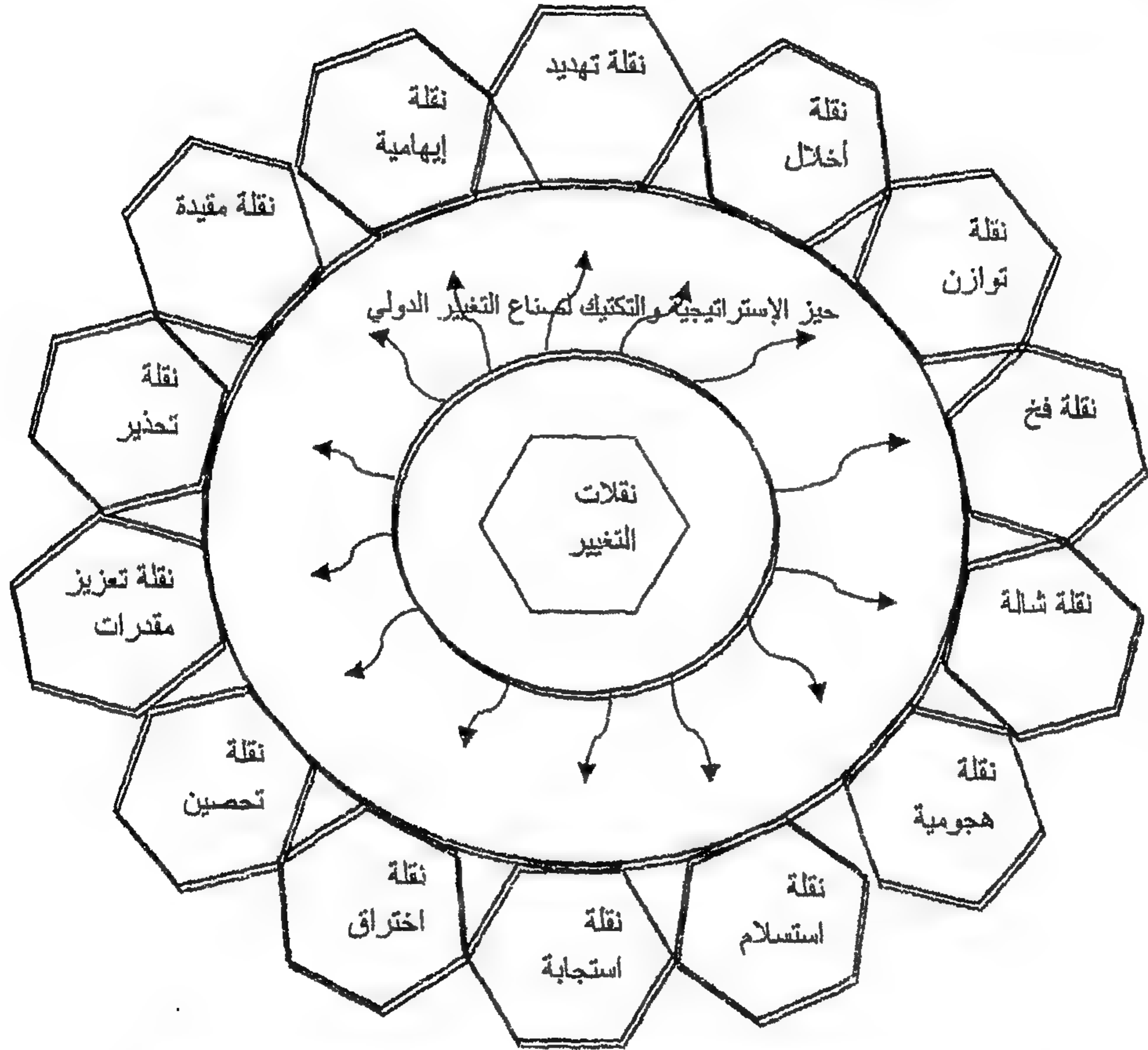
(4) إبراهيم أبوخزام، أقواس الهيمنة: دراسة تطور الهيمنة الأمريكية من مطلع القرن العشرين حتى الآن، دار الكتاب الجديد المتحدة، ط1، بيروت، 2005، ص76.

(5) نعوم تشومسكي، النزعة العسكرية الإنسانية الجديدة، ترجمة: أيمن حنا حداد، دار الآداب لنشر والتوزيع، بيروت، ط1، بيروت، 2001، ص123.

(6) زبغينو برجنسكي، واجب أمريكا أن تحكم العالم، شؤون الشرق الأوسط، مركز الدراسات الإستراتيجية والبحوث والتوثيق، بيروت، عدد 82، 1999، ص36.

(7) رمزي كلارك وآخرون، الإمبراطورية الأمريكية، مصدر سبق ذكره، ص315.

التي يصبح التعامل معها أشبه بفن ملتزم تتضح فيه الموهبة وتتحرك سكنات العقل على أجنحة خيال تطمح في عملها لبناء واقع مختار بصيغة أو بأخرى يمثل بمقتضياته جوهر الهدف المرغوب الوصول إليه والذي يتم من خلال نقالات إستراتيجية اعتمدتها الإستراتيجية الأمريكية لتصنع التغيير.<sup>(1)</sup> وحسب ما يوضحه المخطط اللاحق: رقم (42).



مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه نقالات التغيير

وانسجاماً مع المخطط علاه، يمكن القول إن الإستراتيجية الأمريكية الشاملة تحسب بعدد نقالاتها الإستراتيجية والتي تعددت معها أهدافها وإن تفاوتت القدرات في

(1) ملعم العمار، التفكير الاستراتيجي، مجموع محاضرات، مصدر سبق ذكره.

تحقيقها، مما اثر كثير في البحث عن المؤهلات العاملة على تحقيق الاستجابة وتقبل التسويق من قبل الأطراف الأقل قوة. وأدى هذا بطبيعة الحال إلى ارتباك الخيارات لدى المنافسين. فان التسويق الاستراتيجي الأمريكي، وعبر وقائع معقدة تجاوز هذه النقطة، لا لان النضج الذي لاح مفهوم الإستراتيجية شفع له، بل لان القائمين عليه تجاوزوا الصياغة التقليدية للأهداف من خلال ابتكار المناسبات والطرق على حد سواء للإفصاح عن حالة الاندماج بين حلقات الأداء الاستراتيجي الأمريكي. وهذا ما توضح جلياً في أفكار الساسة أو صور طرحهم لها بصورة الخطاب المباشر أو غير المباشر. الأمر الذي أرسى طريقة جديدة لفهم القرارات لإغراض تسويقية.<sup>(1)</sup>

ولو حاولنا تحليل الفكرة المركزية التي أخذت تعنون التسويق الاستراتيجي الأمريكي بإطاره العام وما تضمنته من حالة الدمج بين الاختصاصات، فإننا سنجد بوضوح القدرة على تسويق المشاريع الناهضة المنافسة. وبقدر ما تقل هذه من فرص المسائلة أو المجادلة غير المبررة بين الأطراف، بما يساعد على خلق حالة تفاهم وانسجام، وعلى التحام للجهود وصهر الأفكار واندفاع في تحمل مسؤولية انجاز متطلبات الإدارة الفعل، فإنها تعبر عن حالة من التأصيل الفكري والسلوكي لم تعد الأدبيات الإستراتيجية السابقة على تحليلها أو مناقشتها.

الأمر الذي نضج من محتوى التسويق الاستراتيجي الأمريكي، ليمثل وفقاً لهذا المنطق محصلة التحام بين التأصيل الفكري الأمريكي والأدائي على مستوى عالٍ من الدقة والرقى لظواهر ووقائع وأحداث ومشاكل وتصورات الحراك السياسي بعينه أو للمجتمع الدولي ككل، وبين الحركة التي ينبغي إن تتجسد إلى ارض الواقع بصيغة أهداف وترجمتها لأفعال منتقاة ومتدفقة وفقاً لتصورات محدد تتجانس استراتيجياً مع الأهداف المحددة. ونتيجة لهذه الالتحام، تتجسد نماذج صنع الهدف وتحديده. وهذا الأمر بمجموعه مثل براعة إستراتيجية تولدت هذه المرة عبر

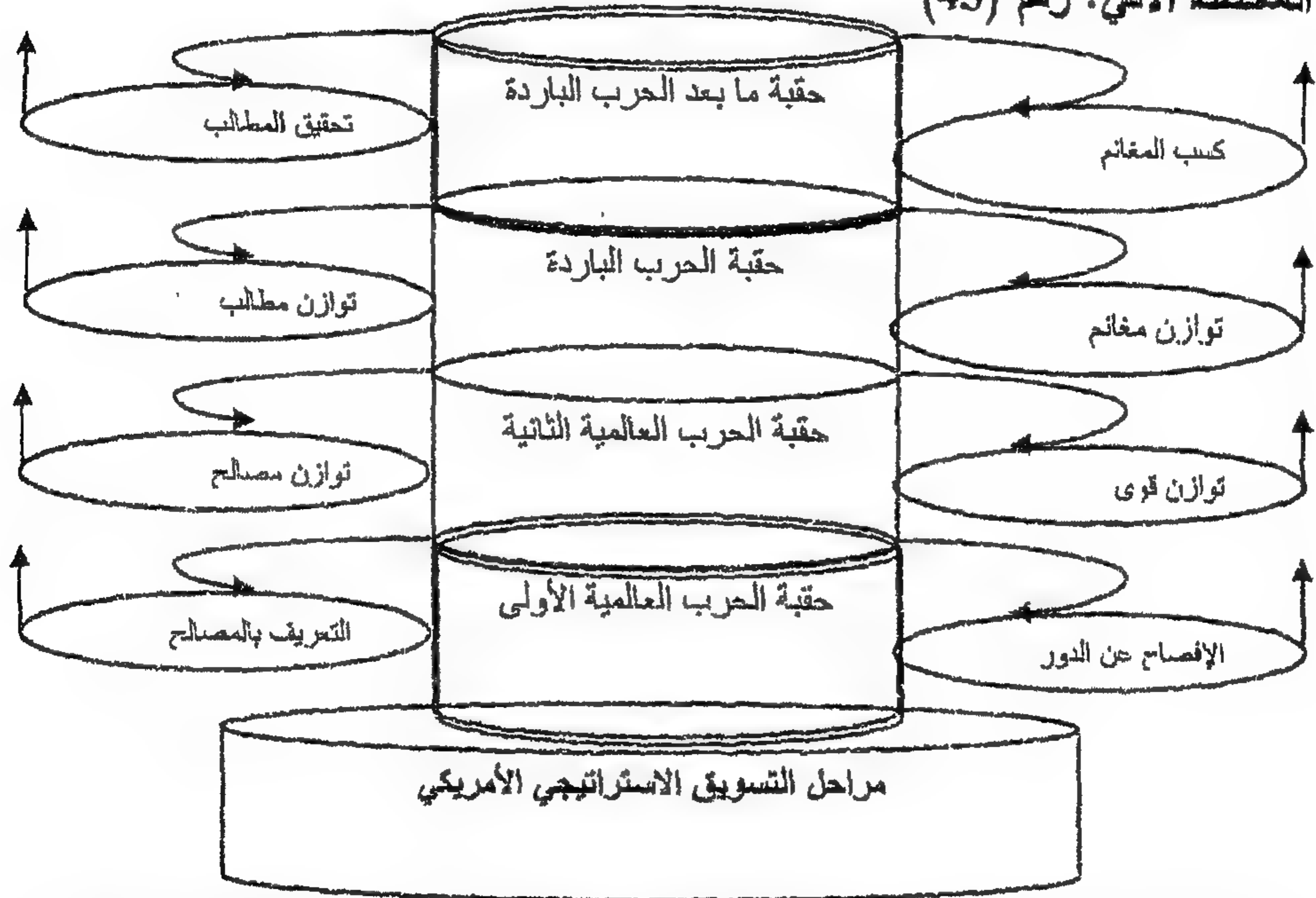
---

(1) محمد منصور، التسويق الاستراتيجي، الدار الجامعية للنشر والطباعة، القاهرة، 2002، ص4.

الاستحضار العلمياتي المسبق حتى باتت إضافة جديدة لاحت بنى التسويق الاستراتيجي وأغنته لتصبح حصيلته وكأنها مرأى ينظر إليه قبل وقت وقوعه.<sup>(1)</sup> وان حُملت الإستراتيجية الأمريكية بأوهام التفوق فهذا لا يعني عدم تفوقها.<sup>(2)</sup>

فمع انشغال الباحثين والمحللين بالتسويق الاستراتيجي الأمريكي تبعاً لخصوصياتها أولاً، ومن ثم ارتباطها بمجموعة من الحقائق والوقائع الإستراتيجية التي شهدتها الساحة الدولية والتي أصابت النظام الدولي بكارثة، أحسن صناع القرار الأمريكيان الترويج لها إلى درجة أفادت إلى إنهائه مراراً وعلى مر حقبه التاريخية والتي ترجمت جراء ذلك إلى مكاسب أمريكية.<sup>(3)</sup> وهذا ما يوضحه

المخطط الآتي: رقم (43)



مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه مكاسب الولايات المتحدة من التسويق الاستراتيجي

(1) منعم العمار، إدارة التغيير، مجموعة محاضرات، مصدر سبق ذكره.

(2) جورج سورس، أوهام التفوق الأمريكي: سقوط أوهام جورج بوش، مصدر سبق ذكره، ص 69.

(3) ستجالي وجيرمي ايرب، اختطاف كارثة: 11 سبتمبر الخوف والترويج لإمبراطوري أمريكية، مصدر سبق ذكره، ص 106.



فالمتضح من المخطط السابق، إن التسويق الاستراتيجي الأمريكي للتغيير مر بمراحل كثيرة حتى وصل إلى ما وصل إليه من تأثير إلى درجة بدأ الآخرين شعوباً وساسة مسوقين للتغيير الأمريكي فيما بينهم ومتسابقين عليه وكأنه مطلب وحاجة داخلية، حتى بدا سر التضامن بين الشعوب والساسة في النظام الدولي.

ورداً على ذلك، انتظمت أمام الباحثين والمحليلين على اختلاف مشاربهم وأدوارهم أساليب وأدوات تحليل علمية أفرزتها عمليات البحث والتجارب التي استخدمت في عملية تطوير الأداء الاستراتيجي - العملياتي بعد ترسخ القناعة لديهم بأن المفاهيم هي مفاتيح العملية، لهذا توسعت فسحة الأمل والتأمل ودخل المنظرون في تعقيدات حسبت بعض الأحيان جهوداً فردية بلورتها التجارب العملية والتي ولدت ضرورات ملحة لاستغلال الذخيرة المتراكمة من الدوافع لديهم والباحثة عن تفسير ختامي لتحديد التسويق الاستراتيجي الأمريكي. إلا إن قابلية الحكم والحسم بقيت تبعاً للقناعة الراسخة لدى الجميع بعدم القدرة على البت في إمكانية "أهلية" أفق واحد لترجمة تلك القابلية إلى فعل ملموس ومقنع. ومن بين ظواهر التسويق الأمريكي تحفز الشعوب لتقبل التغيير.<sup>(1)</sup>

وتحسباً لمثل هذا الاختلاط وما يفرزه من دلالات غموض وإرباك، وجدنا من المناسب إعادة بناء السياق التاريخي لمفهوم التسويق الأمريكي الذي تميز عن دونه من المفاهيم بتشابك شروط العلاقة بين ما يحويه من بعد نظري، وما يتطلبه من مقومات في بعده التجريبي. ولعل أول ما يصادفنا في هذا الجهد ما أشرته أدبيات السياسة الأمريكية الخارجية، سيما في مجال الترويج.<sup>(2)</sup> إذ يركز على أهداف الأداء في الساحة الدولية، ووسيلة إدراك تلك الأهداف وتقييمها بعد تقويمها. وللتسويق مدخلات أساسية (الحراك، التنافس، التحول) للتعامل في الساحة الدولية،

(1) منعم العمار، العالم الإسلامي والنهوض المؤجل، مصدر سبق ذكره، ص3.

(2) هبة النجار، الترويج، ج3، دار اليازوري للطباعة والنشر ط1، عمان، 2004، ص63.

وفقاً للمكان والزمان والكيفية، التي يتم من خلالها تحديد الفرص، وتقييم الإمكانيات، واختيار المواقع، للتعامل مع المزيج التسويقي.<sup>(1)</sup>

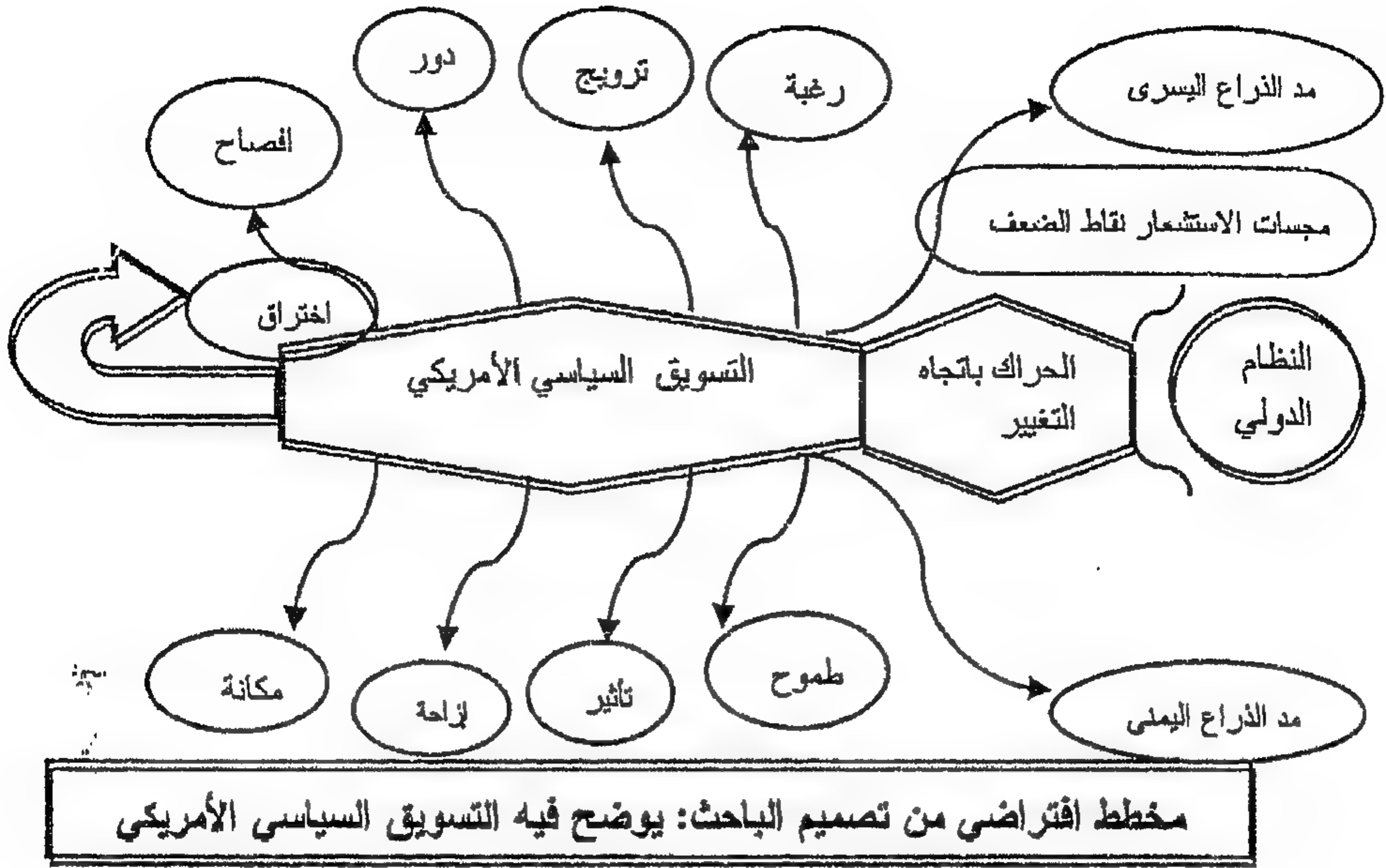
ويستشف من خلال هذه الهرمية، وجود علاقة غرضية بين حقيقة التسويق الأمريكي، وبين حقيقة الإستراتيجية الأمريكية. واغلب الظن إن تلك الهرمية لا تغير من النظر إلى التسويق الاستراتيجي الأمريكي كمعطى أو كوحدة متكاملة لما تضمنه من محددات وضوابط يختارها صانع القرار الأمريكي. وإن المتخصص في الأداء مهما يعبر عن صلاحيتها في ضبط الأهداف الأنسية ورصف السياسات والخطط الأزمة لتلبيتها، لأنها لا تحدث من فراغ أو تعبر عن مكوناتها بالصدفة، فانه لا بد له من فلسفة تعتني بها وتحدد مسارها تعزيزاً للرسالة التي ولد من اجلها التسويق الاستراتيجي، سيما في جانبه السياسي والذي عول عليه كثيراً صانع القرار الأمريكي لصناعة المكانة والدور العالميين بعد صناعة الأزمات السياسية في النظام الدولي وهذا التسويق برز في أوجه في سني الحرب الباردة.<sup>(2)</sup> بعد إن أتبع الولايات المتحدة إستراتيجية شاملة تضمنت استخدام كل أنواع القوة.<sup>(3)</sup> وحسب ما يوضحه المخطط الآتي: رقم (44)

---

(1) عبد السلام أبو قحف، التسويق السياسي، مطابع الإشعاع الفنية، ط1، الإسكندرية، 2003، ص22.

(2) جانكر يستوفر روفين ، أو هام الإمبراطورية وعظمة البرابرة ونظرية مجابهة الشمال مع الجنوب، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان، طرابلس، 1995، ص60.

(3) زبغنيو بيرجنسكي، الشراكة غير الناضجة، ترجمة: حسام سري، شؤون سياسية، مركز الجمهورية للدراسات الدولية، بغداد، عدد4، 1994، ص57.



وعلى الرغم من بساطة الوصف أعلاه، وما تضمنه المخطط، من مفاهيم فرعية للتسويق السياسي الأمريكي دولياً، والتي عدة بمثابة ركائز له في هذا الجانب وفيها يكمن سر نجاح التسويق الأمريكي في الساحة الدولية على الصعيد السياسي. إلا إن أخراج الحقيقة الثانية الوصف أعلاه، يبدو صعباً للغاية لارتباطه ببراعة ذهن صانع القرار الأمريكي والذي قاد إلى صعود القوة الأمريكية وليس سقوطها كما مرت به القوى السالفة.<sup>(1)</sup> ولعل أهم نتيجة تستحق الرصد من خلال هذه المقاربة، بروز معطى جديد لم بمفرداته آليات الاتصال بين الإستراتيجية الأمريكية وشمولية حراكها، وبين السياسة وفرضياتها، ذلك المعطى هو التسويق الاستراتيجي بكل ما يحتويه من توليفة حقيقية بين معطيين، عمادها العلاقة الملحوظة والقوية المنتجة لأهداف وغايات مقصودة. فإذا كانت السياسة هي المسؤولة عن صنع القرارات، فإن التسويق هو المجسد لها والمعني بترجمتها.

(1) نيلفرجسون، الصنم: صعود وسقوط الإمبراطورية الأمريكية، مصدر سبق ذكره، ص 63.

وعليه، فالسياسة هي سيدة التسويق الاستراتيجي، الذي ينبغي له الاهتمام بالسياسة وعليه مطاوعتها، لكن الدرب ليس ذو ممر أحادي الاتجاه. فوسائل التسويق الاستراتيجي لها تأثير مباشر على الأداء الاستراتيجي الخارجي الأمريكي. سيما في مراحل تحول السلطة في النظام الدولي.<sup>(1)</sup> ومن الحكمة إن تعتمد السياسة إلى التسويق لتسير لها أسبابها، وأن إي خلل فيها لا سيما في الجوانب العقلانية لا يقع على عاتق التسويق وإنما على عاتق السياسية. وإذا عجزت الأخيرة عن هداية التسويق، فإنه سيكون في آخر المطاف مقيد لها وسائر أمامها، مما يقود إلى بناء صورة جديدة تختلف جذرياً عن سابقتها.<sup>(2)</sup>

والولايات المتحدة كثيراً ما سعت على مر التاريخ للسيطرة على بعض مناطق العالم بحثاً عن الثروة.<sup>(3)</sup> وعن طريق سبل عدة تبعاً لانفرادها ساعدها في ذلك تغير شكل المنافسة الدولية من الشكل الصراعي إلى الشكل تعاوني-تحالفي، إذ سجلت الولايات المتحدة نقطة السبق فيها. مما أعطاهم مميزات تفريده حجبت الأنظار عن ادوار المنافسين الآخرين. هذه الفكرة لها أنصارها من أمثال: "بول كندي"، و"ادوارد لوتوالك"، "فريد برغسون" و"لستر ثرو".<sup>(4)</sup>

وتاريخ الولايات المتحدة يشير إلى الحث على تصدير الإحداث باستخدام مختلف القوى بحثاً عن الربحية.<sup>(5)</sup> إلا أن هذا القول لا يلغي إنها كانت قد بدأت

---

(1) الفين توفلر، تحول السلطة: بين العنف والثروة والمعرفة، ترجمة: فتحي شنوان، مكتبة طرابلس العلمية العالمية، ط2، طرابلس، 1996، ص13.

(2) حسين عبد الحميد أحمد رشوان، التغيير الاجتماعي والتنمية السياسية في المجتمعات النامية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1988، ص ص51-52.

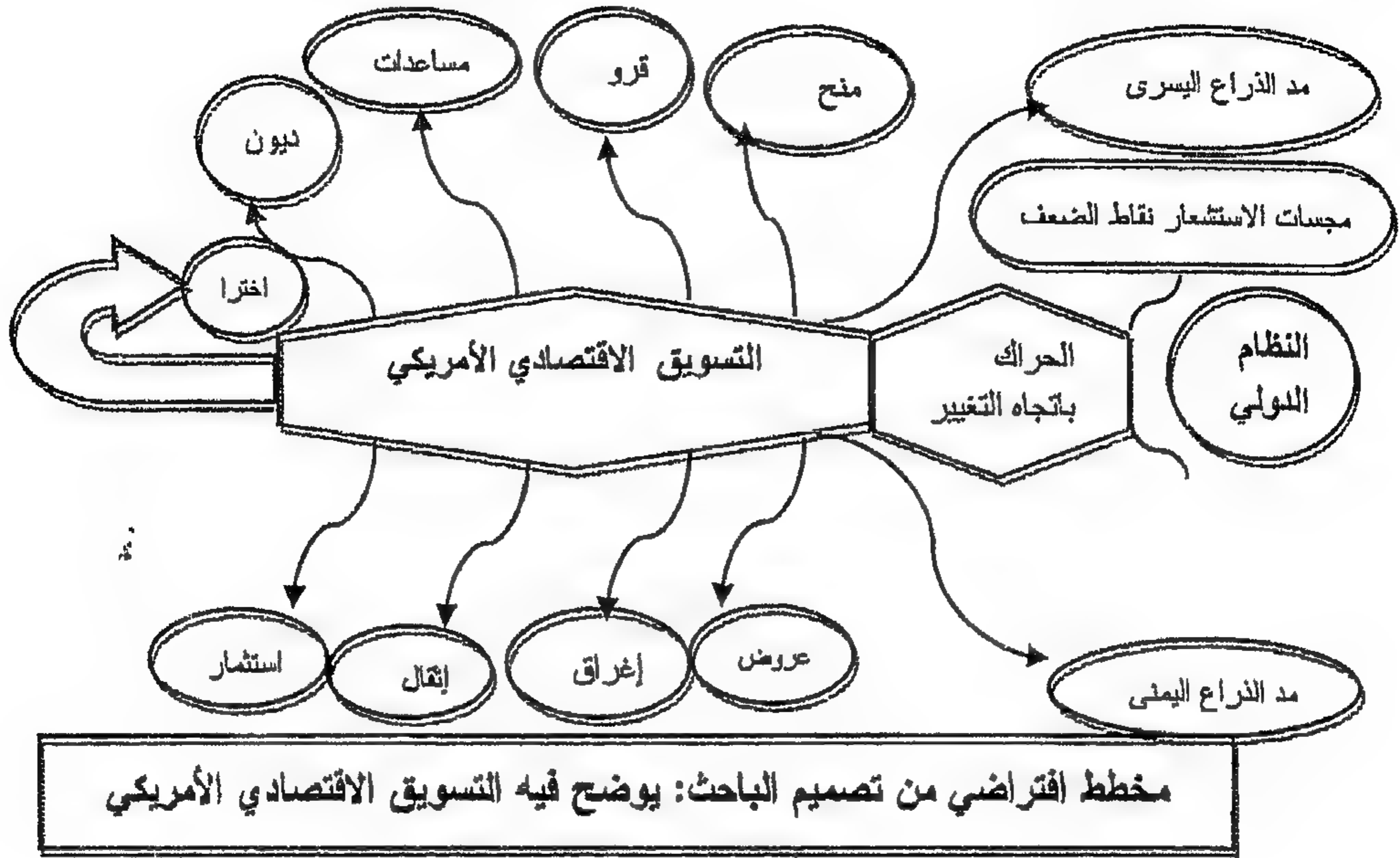
(3) نيل فرجسون، الصنم: مصدر سبق ذكره، ص163.

(4) لستر ثرو، المتناطحون، مصدر سبق ذكره، ص211.

(5) ألان ليفينز و هنري ستيل كوماجر، موجز تاريخ الولايات المتحدة، ترجمة: بدر الدين خليل، دار المعارف، القاهرة، 1974، ص345.



مسيرتها نحو بلورة خطة واضحة الأبعاد وبرنامج عمل استراتيجي لبلوغها المكانة الدولية التي بلغتتها حالياً، ولعل ما يعضد هذا الرأي المخطط أدناه: رقم (45).



فالتسويق الأمريكي في مفهومه الاقتصادي على الصعيد الدولي وتناشاً مع المخطط أعلاه، اعتمد على جملة من المفاهيم لإحداث أزمات اقتصادية ثم اختراق الساحة الدولية. فالواقع الموضوعي يشير إلى وجود أساليب عديدة للتسويق، وهذا واضح في السعي الأمريكي للوصول إلى غايتين هامتين، الأولى بناء الذات، والاكتفاء الذاتي، والثانية، إخلال التوازن، وإحداث الاستجابة العالمية، بغية تحقيق القدرة الاقتصادية، تلك الغايتين تعدان مقدستين فكرياً وأداءً، بكل ما تستتجليه من نظريات ومفاهيم ومصطلحات، يصعب على المرء إدراكها وهو يتحدث عن إمبراطورية لها تاريخ متنوع.<sup>(1)</sup> وهنا بدا الأمريكيان أكثر استعداداً للاستجابة، وكأنهم قيمين على العالم، وهناك من سلم الراية لهم، أعلن استجابته، وثمة من رفض الإذعان فكانت مأساته أن يفرض التغيير القسري عليه. لهذا يمكن القول إن

(1) سنجالي وجيرميابرب، اختطاف كارثة، مصدر سبق ذكره، ص 20.

التسويق بدا كأنه فكرة وفعل مقصود توصل باستخدام القوة، فتارة بطبيعتها الخشنة، وتارة أخرى بطبيعتها الناعمة.<sup>(1)</sup> عبر رسم استراتيجيات التسويق.<sup>(2)</sup> والتي كان جُل اهتمامها المناوبة بين التركيز والتميز لتمكن من إدارته.<sup>(3)</sup>

وغنى عن ما تقدم، يمكن القول إن التسويق في جانبه الاجتماعي يدل على القدرة على توليد الأفكار وصنع المفاهيم على وفق الدولة المسوقة. وهذا يتواءم وما تنقله لنا الإخبار عن النظام الدولي وما مر به من مراحل تاريخية تغييرية، أحدثت له تغييرات، ليركن العالم ركن إلى الحقيقة التي لا يمكن تجاهلها، وهي أن التسويق الاجتماعي الأمريكي العالمي تلاعب بقيم ومفاهيم القوى الأخرى. والغريب أن تلك القوى وبعد أن فرشت ذاتها أمام التسويق، فإن هناك ما يدل على أنه سيكون هناك فائزون، كما سيكون هناك خاسرون، وسار الأمر على هذه الشاكلة دائماً.<sup>(4)</sup> ولعل أهم نتيجة تستحق الرصد، هي إن انهيار الاتحاد السوفييتي كان مناسبة للإعلان عن تسويق القيم والمفاهيم الأمريكية عالمياً، وهذا ما يوضحه المخطط الآتي: رقم(46)

---

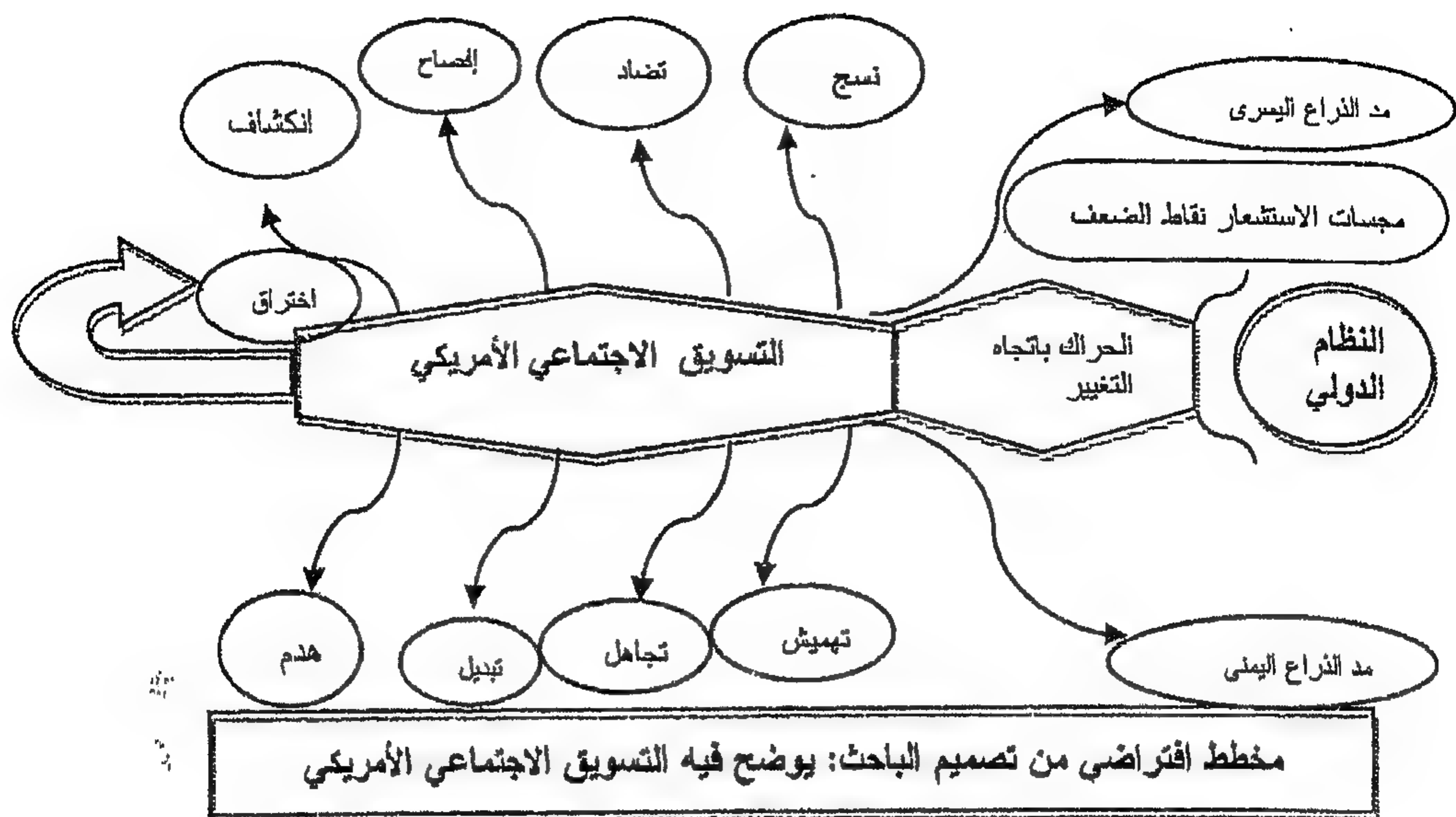
(1) تانرميرليز، القوة الناعمة الأمريكية الامبريالية ثقافية أمريكية، مصدر سبق ذكره، ص326.

(2) ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص23.

(3) روبرت ريد وآخرون، إدارة و التسويق، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، 2007، ص174.

(4) جيمس ماك جروودي، تقنيات المعلومات والاتصالات في المستقبل، في بول كيلدي وآخرون، هكذ

ايصنع المستقبل، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ط1، ابوظبي، 2001، ص242.

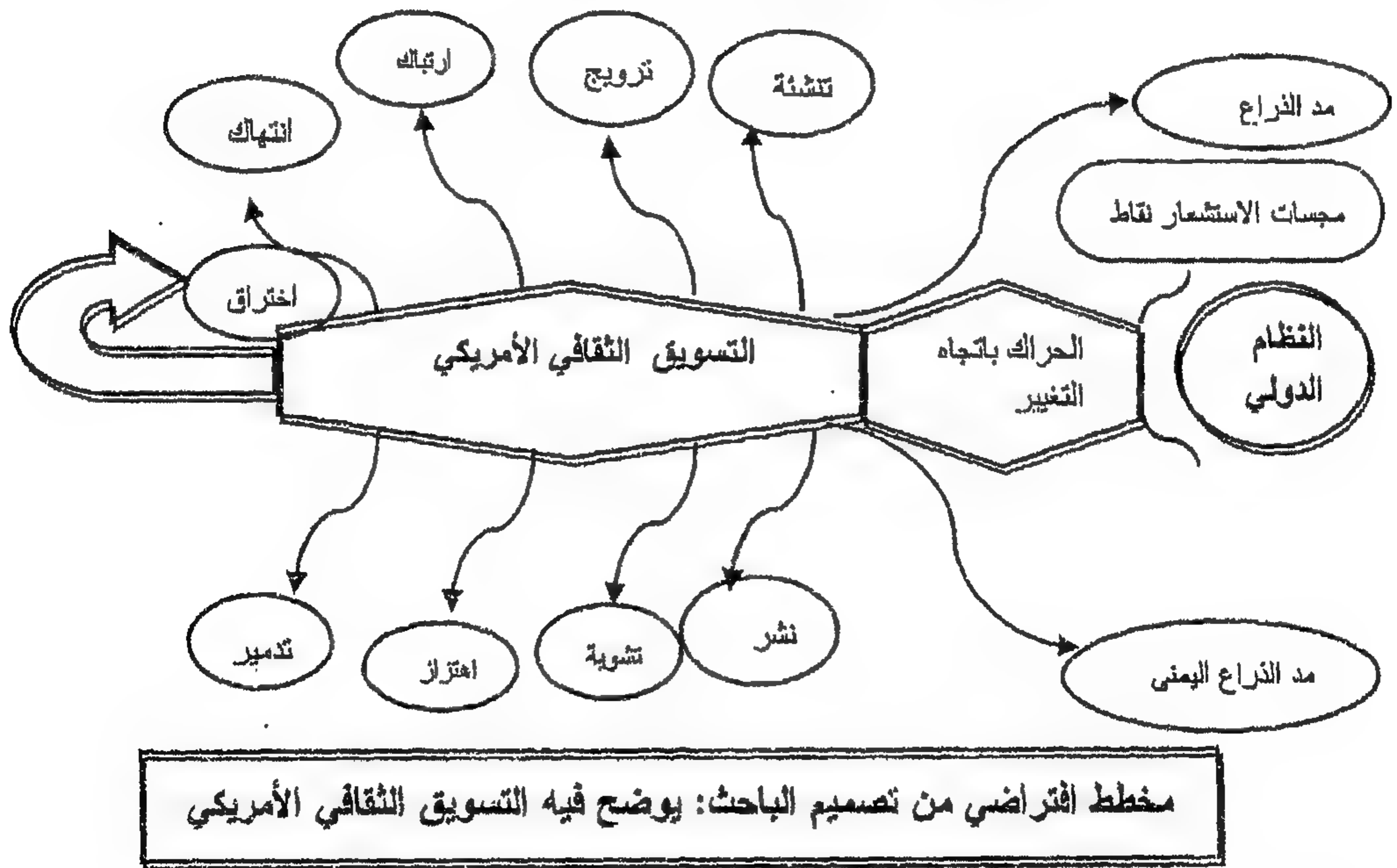


ومن المخطط انفاً، يمكن القول إن التسويق الأمريكي في الجانب الاجتماعي، وما تضمن من مفردات موضحة فيه، كان له الأثر الواضح في تغيير العالم اجتماعياً، سيما بعد أن تمكنت الولايات المتحدة من تفتيت القيم الاجتماعية المتماسكة منذ حقب تاريخية طويلة لتخترق المجتمع الدولي وتعيد صقله وبناءه وفقاً للقيم الأمريكية بعد أن أصبح التغيير مطلباً لا بل ضرورة اجتماعية.

لكي لا ننأى عن أي شطط، سنعمد إلى رؤية هذا المقوم بعين البصيرة، وكأننا نحكي الأفق بكل خباياه، وبقدر ما يحويه هذا الأسلوب من صعوبة قياس ودقة استحضار ونباهة ربط، فانه يمثل الأسلوب الأكثر قدرة على لمّ مفردات التسويق الاجتماعي وأدائها العملياتي في بودقة تصهر مفردات البناء والرقى به دفعة واحدة ليصبح الهدف من التسويق املاً في التغيير لا مجرد مصلحة فحسب.

وعلى ما يبدو إن الولايات المتحدة لم تقطع اشواطاً طويلة في مشوارها السياسي، ما لم تعد العدة للتسويق الثقافي. جاعلة لكل حقبة تاريخية بعدها الثقافي الخاص بها، كي يتسنى لها الترويج لمشروعها، وإقناع الآخرين به عامدة على جعله يتوافق مع مطامح الشعوب. ولذلك كان الأداء الأمريكي الاستراتيجي محط

أعجاب الآخرين.<sup>(1)</sup> إلى درجة بدت القيم الأمريكية دستور عالمي ينظم العلاقات الدولية بعد إن دشن مقوماته السياسة الأمريكية. وبعد إن نجحت من صنع مكوناً ثقافياً حياً وطرحته كمشروع صالح للتسويق.<sup>(2)</sup> وسجل الولايات المتحدة الثقافي حافل بشخصيات كان لها الأثر الفاعل في الترويج امثال: "صومائيل هنتغتون" وصدام الحضارات، "فرانسيس فوكوياما"، ونهاية التاريخ. وما إحداث 11 ايلول 2001 إلا إعلان رسمي على الترويج الأمريكي للهيمنة الأمريكية ثقافياً. ويسعفنا قول وزير الدفاع السابق "رامسفيلد" عندما وصف جهد بلده في مكافحة الإرهاب بأنها "حرب الأفكار".<sup>(3)</sup> وشق التسويق الثقافي طريقة من واشنطن إلى كابول ومن كابول إلى بغداد ليكون المركز الأساس للتسويق الثقافي في الشرق الأوسط. وهذا ما يوضحه المخطط الآتي: رقم (47)



(1) منعم العمار، الهيمنة وجدلية المواجهة، مصدر سبق ذكره، ص 21.

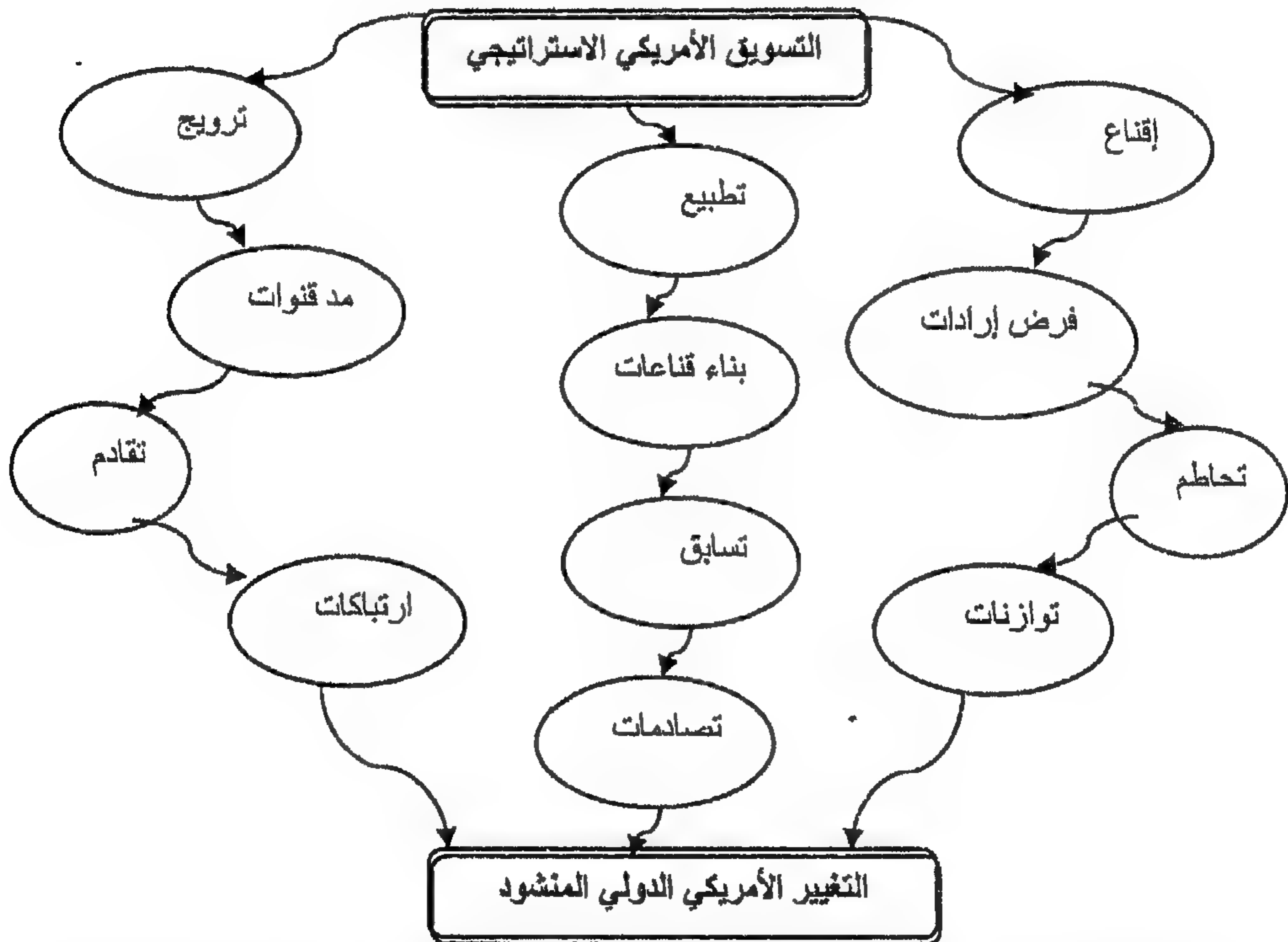
(2) المصدر نفسه، ص 6.

(3) نقلا عن: رضوان السيد، الصراع على الإسلام: الأصولية والإصلاح والسياسيات الدولية، دار الكاتب العربي، ط 1، بيروت، 2004، ص 11.



فالتسويق الثقافي الأمريكي على الصعيد الدولي، ووفقاً لما موضح في المخطط مسبقاً، أدى بما يملكه من مقومات ومحفزات ناشطة إلى اختراق الثقافات الأخرى في النظام الدولي. فحرك التغيير في جانبه هذا من أخطر الحركات الأمريكية للتغيير في الساحة الدولية، كونه يفصل الحاضر عن الماضي.

وهكذا يتوقف نجاح التسويق الاستراتيجي على الهندسة المعمارية وعلى التقدير السليم للوسيلة والغاية وتحقيق التناسق بينهما. إذ يجب إن تكون الغاية متناسقة مع الإمكانيات، والأخيرة طريقاً للوصول إلى الغاية النهائية كمحفز ومعين لتحقيقها. وهذا ما برع به صناع القرار الأمريكيان لرسم خطوات التسويق الأمريكي وصولاً للتغيير الأمريكي المنشود كخطوة أولى في مسار إدارة التغيير الأمريكي: وحسب ما يوضحه المخطط الآتي: رقم (48).



مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه خطوات التسويق الاستراتيجي الأمريكي

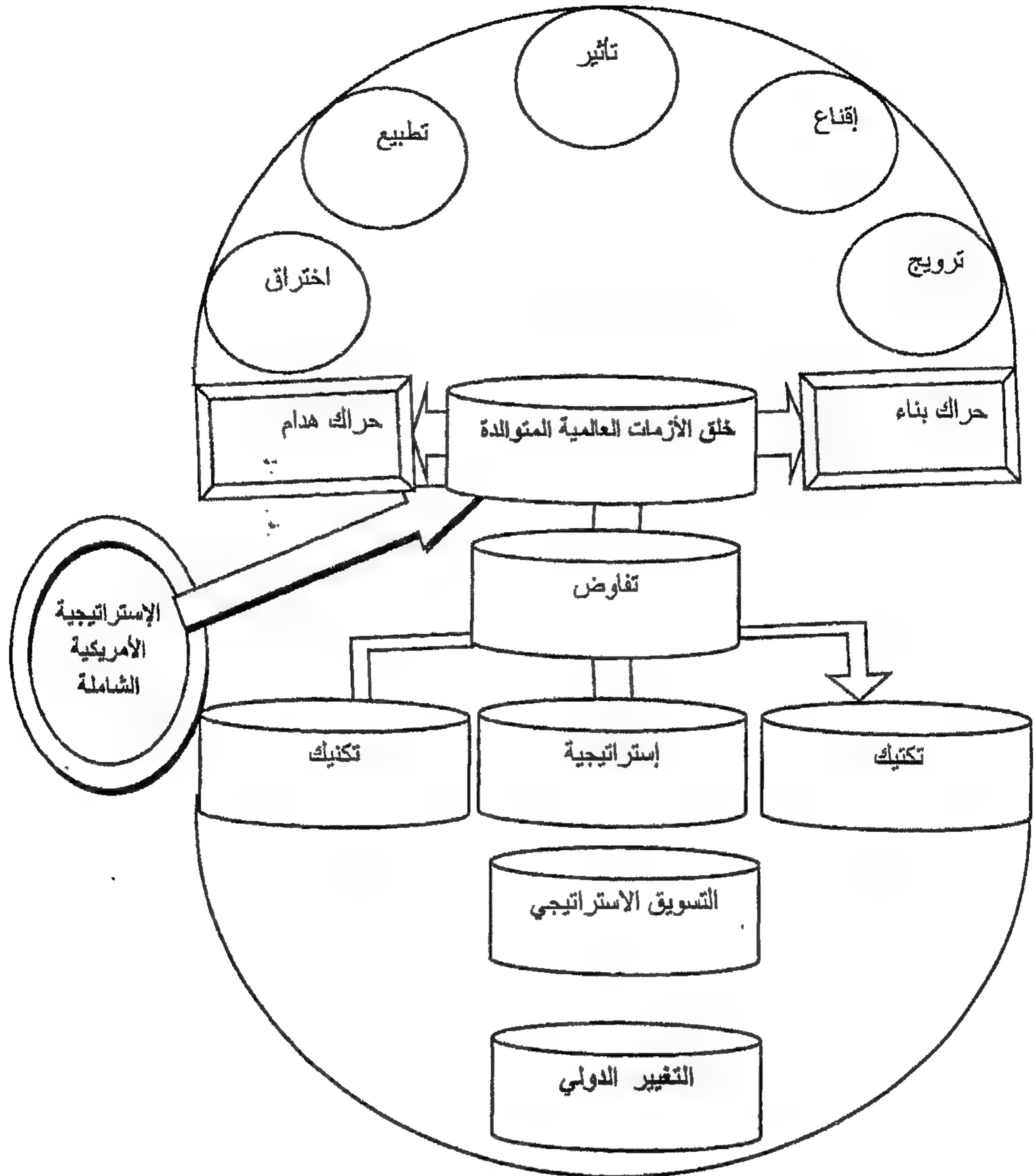
فالتسويق الأمريكي الشامل وما تضمن من مفاهيم اقناعية وترويجية وتطبيعية، وما كونه تلك المفاهيم من مفاهيم أدائية ثانوية وما امتازت به من مرونة وقابلية على التوالد والتجدد، أدت إلى تحقيق التغيير الأمريكي المنشود على الصعيد الدولي.

واستناداً إلى ذلك لا يكفينا متابعة الأداء الاستراتيجي الأمريكي بعينه دون البحث والتقصي ورصد ما يكون ذلك الأداء وما يستند عليه من دعائم فكرية وتجارب تاريخية وتجليات حملت عناوين مختلفة لها وظيفة الإفصاح عن كنهه ومضمون الفعل الاستراتيجي بطريقة جدلية لم يكن أمر حسمها بذات السهولة المتصورة، حتى تبدو الإستراتيجية وكأنها عملية متراكمة من فصول المرجعية والتقويم والاقتناع والقدرات والكادر المؤهل، والاهم الحرية في استخدام كل تلك المكن للوصول إلى التسويق الأسلم بعد تجريب العديد من البدائل المتاحة. بغية الوصول إلى التغيير المنشود بأنواعه.<sup>(1)</sup>

وبناءً على ذلك، نستشف إن الولايات المتحدة تعاملت مع التغيير الدولي بعد جعلت من التسويق الاستراتيجي الركن الأساس لترويض الرأي العام العالمي، فأبدعت في إستراتيجية خلق الأزمات الدولية واغرمت بسياسة التوريط واحترفت في صنع الفوضى الخلاقة لتسويق مشاريعها عن طريق الجهد التفاوضي، وهذا ما يوضحه المخطط الآتي: رقم (49).

---

(1) معن محمود عياصرة و مروان محمد بني احمد، إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل، ط1، ابر  
ظبي، 2008، ص152.



مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه إليه خلق الأزمات لتسويق المشاريع الأمريكية

فالمخطط أشار إلى الدور الذي تلعبه الولايات المتحدة في خلق الأزمات المتوالة كي تصنع أرباك في النظام الدولي، وهذا الإرباك بطبيعة الحال يولد نوع

من الفوضى الخلاقة التي تطلق من خلالها الولايات المتحدة بإدارات التغيير وتسوق لها كخيار بديل يجنب العالم الفوضى الدولية.

عند ذلك لا يخطئ من يظن إن الولايات المتحدة لم تتخلى منذ الوهلة الأولى عن النصر الذي جاءها بدون حرب، بعد إن لمست سوء الإدارة أو تواضع الإدارة من ندها إبان الحرب الباردة، وتحقق لها ذلك باستخدام أساليب لم تشهدها السياسة الدولية، إذ تجاوزت بأدائها كل الحقائق الثابتة والمتغيرة ورصفت لها إجراءات وأفعال آنية تعودت عليها وكأنها عقدت العزم على مخالفة الواقع وركوب الوهم والسيطرة على العالم دون مقاومة. وربما كان واحدة من أسباب التغيير هو فرصة احتمال الخسارة (Chance of loss).<sup>(1)</sup>

ويكاد الرأي يتفق على أن الهدف من التسويق الاستراتيجي بات واضحاً إلى درجة أصبح الجميع مؤمناً بتوارد ما نسميه "التماثل الهدفي".<sup>(2)</sup> هو نقل التجربة إلى الآخرين، عبر مزيج تسويقي شامل.<sup>(3)</sup> رغم وجود ثلاثة اتجاهات لغرض تقويم الأداء الأمريكي، منها: الاتجاه الأول: والذي رأى دعائه أن التسويق الاستراتيجي يتم في ضوء الإمكانيات المتاحة والقدرة على توظيفها. فكم مشروع فشل بسبب تعاضل الفجوة بين القدرات وبين الهدف والذي يزداد بعداً مع تدهور القدرات. إما الاتجاه الثاني: فدعائه كان رأيهم أن الوصول إلى التسويق ينبغي أن يكون بتدبير مقصود مخطط له مسبقاً متجاوز حتمية المسار الواحد، إذ يكون من الصائب تقسيم الهدف إلى مراحل وفقاً لقاعدة "خذ وطالب" تبعاً للإمكانيات المتوفرة والظروف الدولية. وصولاً للاتجاه الثالث: ويرى دعائه، بأن الغرض من التسويق

---

(1) عيد أحمد أبو بكر، وليد اسماعيل السيفو، إدارة الخطر والتأمين، داراليازوردي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص32.

(2) منعم العمار، إدارة التغيير، مجموعة محاضرات، مصدر سبق ذكره.

(3) عطلي فلاح الزعبي، إدارة التسويق: منظور تطبيقي استراتيجي، اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص43.



الاستراتيجي يجب أن يكون معد مسبقاً لتحقيق هدف معين وان مفردات التسويق يجب أن تكون محملة بمهام علاجية حتى تصنع مصداقية لاستثمار قدراتها ولتصنع مكانة لتقبلها، بيد أن الفوضى المتولدة من التغيير والمتجددة بسبب الظروف<sup>(1)</sup> والتي جاءت بما يتلاءم والمصلحة الأمريكية، لتظهر لنا عقدة اوراسيا<sup>(2)</sup> التي كثير ما كانت رمز للهيمنة وبناء القوى العالمية، هذا ما ترسخ في مدرك صناع التغيير<sup>(3)</sup> كونها مقر إدارة العالم<sup>(4)</sup> أي أنها أن صبح التعبير قلعة الهيمنة الحصينة، من يخرقها يتحكم بالعبة الإستراتيجية العالمية<sup>(5)</sup> ويحذر البعض الولايات المتحدة من تجاهل التسويق لإدارة التغيير في اوراسيا، وتركها بعيداً عن التغيير الأمريكي، بل أصر أن تكون الاختيار الأول للأمريكان. ولهذا اعتقد قادة التغيير الأمريكيان وقبل ذلك فلاسفتهم دعاة التغيير، بصواب اعتقاد "ماكندر" في رسم الخارطة الإستراتيجية العالمية جيوبوليتيكياً<sup>(6)</sup> فجدول أعمال السياسة العالمية لعبة شطرنج ثلاثية الإبعاد لا يستطيع المرء فيها أن يفوز إلا إذا لعب بطريقة عمودية وبطريقة أفقية في الوقت نفسه. وهنا بات من الواجب أن تسير الولايات المتحدة يجب أن تسير في تلك اللعبة للوصول للتغيير المنشود بعد أن تمكنت من تبني إستراتيجية شاملة لإدارة التغيير<sup>(7)</sup>. وهذا ما سنناقشه في الفصل التالي.

---

(1) أ. ني. اوتكين، النظام العالمي للقرن الواحد والعشرين، مصدر سبق ذكره، ص 92.

(2) زبغينو برجنسكي، واجب أمريكا أن تحكم العالم، شؤون الشرق الأوسط، مركز الدراسات الإستراتيجية والبحوث والتوثيق، بيروت، عدد 82، 1999، ص 36.

(3) زبغينو برجنسكي، رقعة الشطرنج الكبرى، مصدر سبق ذكره، ص 117.

(4) SbniewBrzezinski, The Grand Chess Board American Primasy and its Geostrategic Imperatives, Basic Books, New York, 1997, p31.

(5) دولت احمد صادق، الجغرافية السياسية، المكتبة الانجلو-مصرية، ط 1، القاهرة، 1965، ص 16.

(6) محمد فتحي ابو عيانة، الجغرافية السياسية، دار المعرفة، الإسكندرية، 1983، ص 35.

(7) جوزيف. س. ناي، القوة الناعمة وسيلة النجاح في السياسة الدولية، ترجمة: محمد توفيق البجيرمي، العبيكان، ط 1، الرياض، 2007، ص 23.



## الفصل الثالث

### إدارة التغيير في الإستراتيجية

### الأمريكية الشاملة: رؤية تاريخية

Management of change in the  
comprehensive U.S. strategy:  
a historical perspective

---

المبحث الأول: إدارة التغيير في الاستراتيجية الأمريكية  
الشاملة في عالم ما قبل الحرب الباردة.

المبحث الثاني: إدارة التغيير في الاستراتيجية الأمريكية  
الشاملة في حقبة الحرب الباردة.

المبحث الثالث: إدارة التغيير في الاستراتيجية الأمريكية  
الشاملة في حقبة ما بعد الحرب الباردة.





## الفصل الثالث

### إدارة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة

#### رؤية تاريخية

Management of change in the comprehensive U.S.  
strategy: a historical perspective

بداءة، أن الحديث عن إدارة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية يضع الباحث أمام إشكالية كبيرة، ألا وهي إشكالية تناول هذا المفهوم قبل الخوض في الإشكاليات العلمية الأخرى. فالإحاطة بظاهرة إدارة التغيير الأمريكي يعد أمراً بالغ الصعوبة لأسباب موضوعية وأخرى ذاتية.

فبالأسباب الموضوعية تتعلق بتوافر الولايات المتحدة على إستراتيجية كونية شاملة لا تستثني أي منطقة في العالم. وهذا بدوره يجعل الأطر المكانية لظاهرة إدارة التغيير الأمريكية ذات طبيعة كونية واسعة جداً. ولا يختلف الأمر كثيراً عند الحديث عن الأطر الزمانية، إذ يتوافر الفكر الإستراتيجي الأمريكي على رصيد إستراتيجي مهم من النظريات والمدارس الفكرية التي تمثل بمجموعها مسيرة تطور يعتد بها، والتي تعود في جذورها إلى حقبة تبني الولايات المتحدة لنهج العزلة والانكفاء على الذات.

أما الأسباب الذاتية، فهي متعلقة بآلية التغيير الأمريكية والمعايير المستخدمة في مؤسسات صنع القرار الإستراتيجي، إذ تتميز الأخيرة بنوع وكم من مؤسسات التفكير الإستراتيجي التي تدعم وتزود عملية التغيير بالمخرجات المتباينة والمكتنزة لشروطها المختلفة.

والأهم في كل ذلك، إن تلك المخرجات ما تلبث أن تتحول إلى مدخلات لعملية التغيير ذاتها التي تفتقر إلى الثبات على الرغم من وجود الأطر المؤسسية،

حيث ثمة تمييز في التطبيق والواقع بين الوجود المؤسساتي والمشاركة الفاعلة في التغيير.

ومن أجل الإحاطة بما تقدم، ارتأينا من المناسب تقسيم الفصل على ثلاثة مباحث؛ وكالآتي:

المبحث الأول: إدارة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة: عالم ما قبل الحرب الباردة.

المبحث الثاني: إدارة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة: عالم الحرب الباردة.

المبحث الثالث: إدارة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة: عالم ما بعد الحرب الباردة.

## المبحث الأول

### إدارة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة

#### (عالم ما قبل الحرب الباردة)

"Management of change in the comprehensive U.S. strategy in the world before the Cold War"

إن الحديث عن إدارة التغيير الأمريكي لا يخلو من الصعوبة والتعقيد، خاصة إذا ما اقترن الأمر بحقبة زمنية تميزت بتسارع وتيرة التغيير والسيولة الدولية المفرطة، لتغدو المفارقة جلية. إذ إن ثقة الدارسين والباحثين في الشأن الأمريكي قبل الحرب الباردة، فاقت تلك التي يتوافر عليها ذات التغيير في الحقب التي تلتها. ولعل من جملة الصعوبات التي تواجه الباحث عند تناول ذلك الموضوع بالبحث والتحليل، هو البناء الفوقي الذي تمتد جذوره إلى مراحل وحقب زمنية قديمة، مما يتطلب الإلمام بتطور ملامح التغيير المتجدد في مراحل المختلفة من أجل الفهم الدقيق والموضوعي لما هو عليه في الوقت الحاضر أو حتى استشراف ما سيكون عليه في المستقبل.

وبما أن إدارة التغيير الأمريكي هي نتاج تفاعل يتضمن مجموعة من العوامل المتأثرة والمؤثرة في الأداء الإستراتيجي الأمريكي، ولكونها ظاهرة ديناميكية حية، فأنها بمجملها تشير إلى أنتاج الجديد من القديم، باستكشاف الخلفية التاريخية التي يمكن لها أن تسلط الضوء بصورة أفضل على طبيعة عالم اليوم المركبة والمحيرة، والتي يصعب في الغالب التنبؤ بها طالما تبدو كأنها محفزة لصناع القرار لإيجاد آلية جديدة للتعامل مع التغيير حيث إدارة للتغيير. فإذا لم يوضع الحاضر في منظور تاريخي، فانه لن يقدم لنا أكثر من لقطة مفردة عن العالم وسط التغيير والتحول العميقين.<sup>(1)</sup> ويدعونا الأمر هنا، إلى مبارزة الفكر بالفكر، والفعل بالفعل،

---

(1) فياتشلاف كوروليوف، بوش: إمبراطورية كوكب الأرض، مصدر سبق ذكره، ص 7.

وهذا ما دعت إليه نظرية التطور "التغيير" حال ظهورها.<sup>(1)</sup> وما ارسته من ضعف لمبدأ الحتمية في التغيير بكل ما استوجبه من تبني سيناريوهات صنع التغيير وتغييره مجدداً.<sup>(2)</sup> عبر فكر و فعل "الجهد" الإنساني.<sup>(3)</sup> وهذا ما سعت له الولايات المتحدة من خلال إستراتيجيتها في إدارة التغيير. وللكشف عن ذلك وجدنا ضرورة في تقسيم هذا المبحث إلى مطلبين:

المطلب الأول: إدارة التغيير (حقبة) الحرب العالمية الأولى.

المطلب الثاني: إدارة التغيير (حقبة) الحرب العالمية الثانية.

### المطلب الأول

إدارة التغيير حقبة ما قبل الحرب العالمية الأولى

**" Management of Change:  
Era before of the First World War"**

يعدّ التغيير أحد الظواهر التي اقترن بها النظام الدولي. فحال وجود التغيير، وجدت النظم والهيكل والقوى الدولية. ومن غير مبالغة أو ترويح لدور التغيير في نهوض وسقوط القوى، فانه يعد من أبرز الظواهر التي تفسر لنا التبدلات الحاصلة في النظام الدولي. وتفيد الخبرة التاريخية، بأن الإدارة بالتغيير هي المحرك الرئيس للتغيرات والتبدلات في الأنساق الدولية. فتحولات الأنظمة السياسية منذ القدم ولحد هذه اللحظة هي نتيجة لإدارة التغيير. وهذا يمكن إجماله في المخطط التالي:

رقم (50)

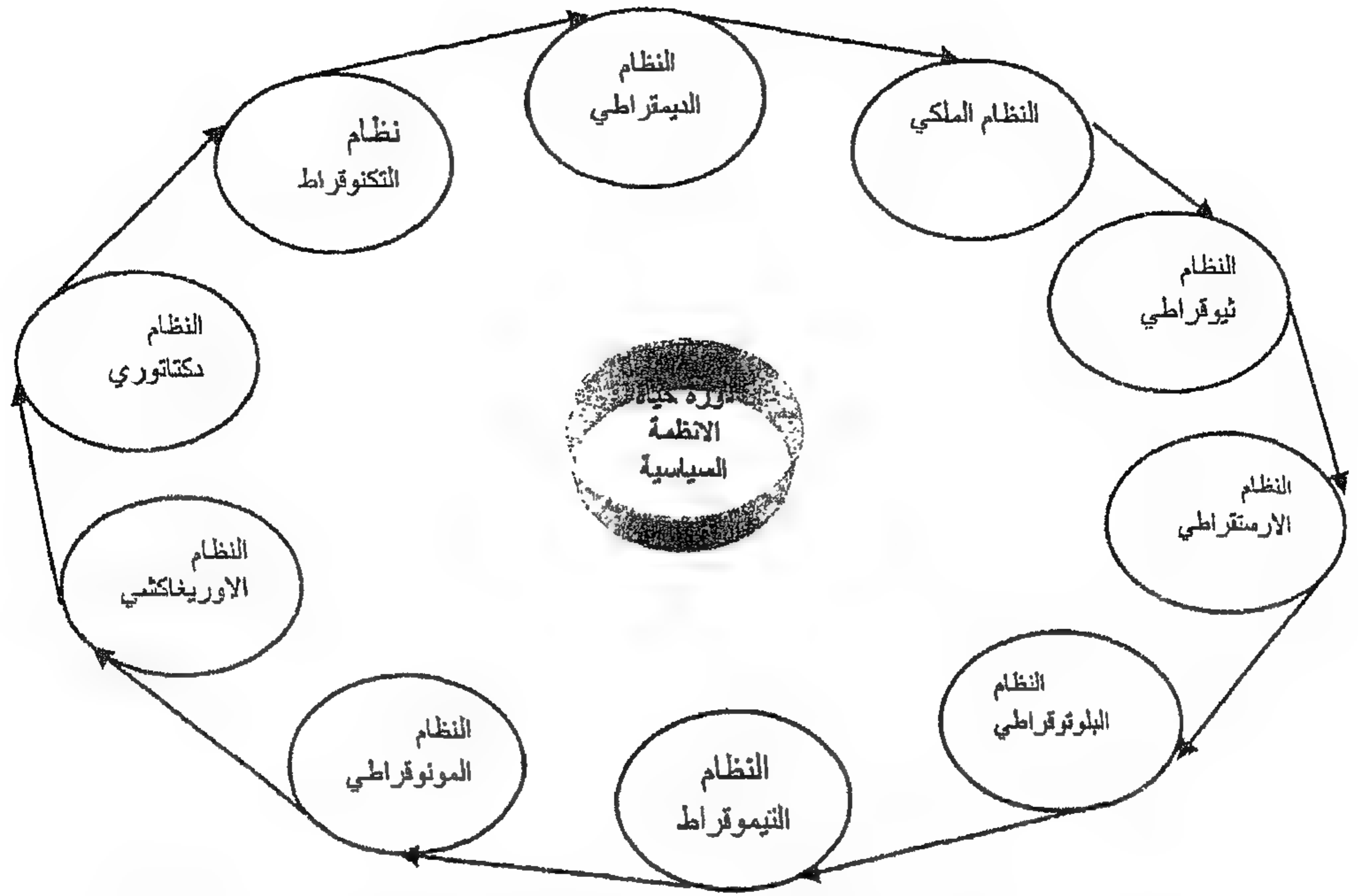
---

(1) شوقي جلال، العقل الأمريكي يفكر، مصدر سبق ذكره، ص ص 90-91.

(2) غاري هارت، القوة الرابعة، مصدر سبق ذكره، ص 89.

(3) شوقي جلال، العقل الأمريكي يفكر، مصدر سبق ذكره، ص 94.





مخطط من تصميم الباحث: يوضح فيه دورة حياة الأنظمة السياسية

جاء ذلك وفي ضوء ما تقدم، وتوافقاً مع المخطط أعلاه، يمكن القول إن الأنظمة السياسية تمر بمراحل مختلفة أشبه بحياة الكائن الحي بفعل التغيير. فيجب التركيز على محركات التغيير الداخلية والخارجية، لقياس الحلقات المفرغة لتجنب الإخفاق في إدارة التغيير. فكثيراً ما يكون هذا الأمر الجوهرية "إدارة التغيير أمريكياً" عرضة للإغفال أو الاستصغار. فتاريخياً، كانت الدول التي شهدت نمواً ملحوظاً في مواردها المادية، تسارع إلى إعادة تغيير شكلها.<sup>(1)</sup> وإن التجارب السابقة التي يقصها علينا التاريخ تثبت ذلك، أمثال التجربة الإمبراطورية الرومانية والتجربة الإمبراطورية البريطانية وصولاً إلى التجربة الأمريكية، والتي بينت لنا أن القوة المحصنة لروما أو بريطانيا أو الولايات المتحدة، ليست هي وحدها التي هيأت

(1) Amitai Etzioni, Empier to Commuity, A New Approach to International Relations, Printed in the United States of America, 2004.p12

لبعث ونهوض تلك القوى، بل وشاركتها في ذلك الإستراتيجيات المبتكرة الحكيمة التي كان لكل واحدة منها تصنيف في تدبير الأمور والاحتفاظ بالأولويات في العالم، مستفيدة من التغيير.<sup>(1)</sup>

إن أولى العلامات التي ميزت الولايات المتحدة كدولة وكأمة، انها ملكت المقومات والطموح. ((المنطق، القوانين، النوايا، الممكنات)).<sup>(2)</sup> فكان توافرها حافزاً لإدارة التغيير في حقب النظام الدولي المتغيرة. لهذا لا غضاضة بالقول، أن مؤشرات الدور العالمي كانت مصاحبة لولادة الولايات المتحدة رغم ما أحيط بها من شبكات حول سلامة وصحية تلك الولادة.<sup>(3)</sup> حتى بدت الولايات المتحدة، كما يراها البعض، وكأنها روما الجديدة.<sup>(4)</sup> وهذا يتفق مع وصف مايكل ماندل بساوم عندما قال ((إن الأقوياء على شاكلة واحدة جميعاً، وأنهم يتغيرون نحو التوسع)).<sup>(5)</sup>

ولو استجدنا بالتاريخ لمعرفة ميعاد ولادة قوى مقاومة التغيير، لزودتنا أدبياته بأنها من صنع الولايات المتحدة، بعد أن وجد مواطنيها أن أوربا ليس هي القربة المناسبة لإنبات التغيير، إذ كانت الظروف البيئية قاسية جداً آنذاك.<sup>(6)</sup> ترادفها في ذلك الحرب الأهلية الأمريكية التي عسكرة المجتمع الأمريكي

---

(1) فياتشلاف كوروليوف، بوش: إمبراطورية كوكب الأرض، مصدر سبق ذكره، ص 6.

(2) هير فريد مونكر، الإمبراطوريات: منطق الهيمنة العالمية من روما القديمة إلى الولايات المتحدة الأمريكية، ترجمة: عدنان عباس علي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ط 1، أبو ظبي، 2008، ص 19.

(3) حسين فوزي النجار، أميركا والعالم، مكتبة مدبولي، ط 1، القاهرة، 1977، ص 43.

(4) مايكل هاردن، انطونيو نيغري، إمبراطورية العولمة الجديدة، ترجمة: فاضل جنكر، مكتبة العبيكان، ط 1، الرياض، 2002، ص 75.

(5) نقلاً عن: فريد زكريا، من الثروة إلى القوة: الجذور الفريدة لدور أمريكا العالمي، ترجمة: رضا خليفة، مركز الأهرام للترجمة والنشر، ط 1، القاهرة، 1999، ص 9.

(6) رمزي كلارك وآخرون، الإمبراطورية الأمريكية: صفحات من الماضي والحاضر، ج 1، مكتبة الشروق، ط 1، القاهرة، 2001، ص 22.

وعنصرته.<sup>(1)</sup> وهنا كان الأمريكيون حذرين جداً للوقاية من ردة فعل أوروبية مقاومة لما أسسوه من تغيير.<sup>(2)</sup> فتحولوا بسرعة من رعاة البقر إلى رجال صناعة، وضمان للمستقبل.<sup>(3)</sup>

وبعد ما تحقق من نجاح، بدت الولايات المتحدة الأمريكية ملاذاً يلجأ إليه العديد من دعاة التغيير، والذين سوغت لهم الوفرة الرأسمالية ونمط الحياة الأمريكية كل ما يلزمهم للإبداع بفعل إدارة التغيير داخلياً.<sup>(4)</sup> يضاف إلى ذلك كله المتغير الاقتصادي الذي استند إلى الربح بعد أن زواج بين المعرفة والمصلحة.<sup>(5)</sup> ولعلنا لا نغالي في القول عندما نقول، إن التغيير الاقتصادي الضخم والمتفرد، وتزايد شعور الأميركيين بقوتهم، ولد في نفوسهم روح العظمة والفخر، والتي دفعتهم بدورها للخروج من الإطار الانعزالي التقليدي (التغيير الداخلي) إلى القيام بدور مهم على مسرح السياسة الدولية (التغيير الخارجي)، أي أن رياح التغيير الأوروبية الهابطة باتجاه الولايات المتحدة عاكستها رياح تغيير أمريكية هابته باتجاه أوروبا.<sup>(6)</sup>

ومن دون شك، إن التغيير الذي أحدثته التفاعلات الأوروبية التصادية في خريطة أوربا الجيو-سياسية، أعطى الضوء الأخضر لصناعته لتأسيس الولايات

---

(1) بول كنيدى، نشوء وسقوط القوى العظمى، ترجمة: مالك البديري، دار الأهلية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 1994، ص270.

(2) فريد زكريا، من الثروة إلى القوة: الجذور الفريدة لدور أمريكا العالمي، ترجمة: رضا خليفة، مركز الأهرام للترجمة والنشر، ط1، القاهرة، 1999، ص71.

(3) فيكتور بيرلو، اعمدة الاستعمار الأمريكي، ترجمة: منير البعلبكي، دار العلم للملايين، ط1، بيروت، 1952، ص14.

(4) فؤاد زكريا، العرب والنموذج الأمريكي، دار ابن رشد، ط1، بيروت، 1981، ص5.

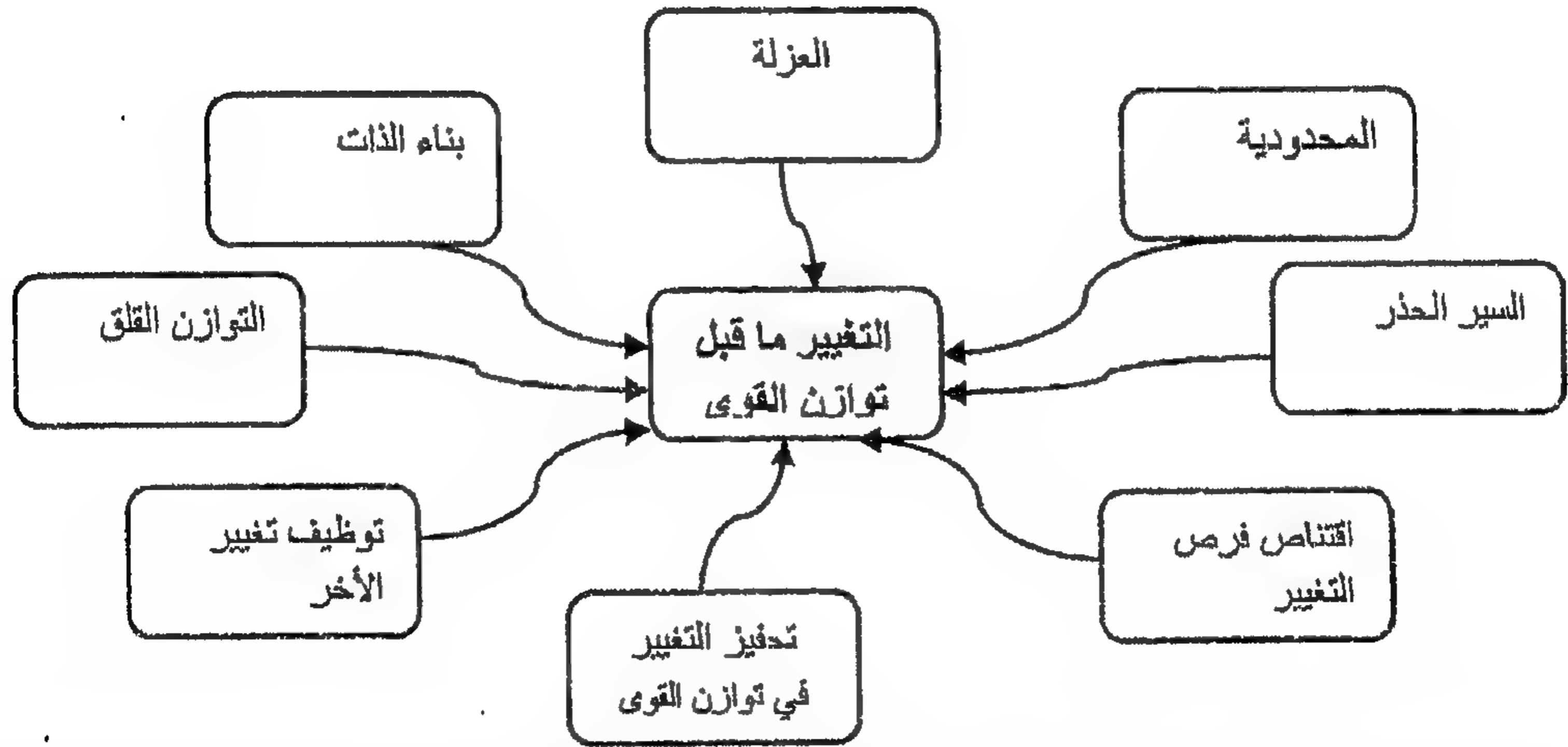
(5) بورغن هاريرماس، المعرفة والمصلحة، ترجمة: حسن صقر، منشورات الجمل، ط1، القاهرة، 2001، ص23.

(6) دينر سك، أضواء على سياسة أميركا الخارجية، ترجمة: محمد سعيد سلامة، عالم الكتب، ط1، القاهرة، 1963، ص72.

المتحدة على حساب الحضارات العريقة (الانكا)، فبدأت مرحلة إفناء الهنود الحمر، كأولى لبنات التغيير، الأمر الذي جعل البعض مجبراً على رد جواهر الطبيعة التكوينية للولايات المتحدة إلى ما صادفه الجنس من تغيير والنسق الاجتماعي من تحطيم.<sup>(1)</sup>

ومع مرور الزمن بدأت ملامح القوة الأمريكية تتضح وتكتمل. والذي يتمتع في حيثيات ذلك الاستنتاج يجده نتائج تصور وربما تخطيط هادف لبناء مداخل مضمونة تستوعب الطموح الأمريكي في إقامة مشروعها الكوني القائم على أساس نظام توازن القوى أو احتكارها والذي يترتب بالضرورة إضعاف مقصود للقوى الرئيسة في النظام الدولي لمنعها على المدى القريب والبعيد من تحقيق أي نوع من توازن القوى أو المصالح مع الولايات المتحدة بمختلف المجالات ولترسي الولايات المتحدة الشرط العملي لطموحها في تغيير العالم. وهذا ما يوضحه المخطط أدناه:

رقم (51)



مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه مستدعيات التغيير ما قبل نظام توازن القوى

(1) فريد زكريا، من الثروة إلى القوة، مصدر سبق ذكره، ص 147.



فالتغيير الدولي ووفقاً للمخطط السابق، في حقبة ما قبل توازن القوى صنعته القوى الأوربية الفاعلة، فيما اقتصر دور الولايات المتحدة على المراقبة واقتناص الفرص للاقتراب الحذر والتعريف بنفسها في الساحة الدولية كدولة ممكن التعويل عليها، على الرغم من إن جل اهتمامها كان منصب على القارة الأمريكية لبناء الذات.

ومن المعلوم إن، مكن التغيير في العلاقات الدولية لا ينحصر بأن أحد الأطراف زادت قوته أو نجح في توظيف ما يملكه من مقومات لأحداث تغيير ما فحسب، بل وأن الكثير من العوامل والمسببات ستعمل سوية لتؤسس نمط إدارة له. وبهذا تبدأ العلاقات بالتغيير عندما تتغير العوامل والأسباب التي تتحكم بها، سواء كان هذا التغير مؤكداً ومرسياً لتلك العلاقات بفضل زيادة الحاجة إليها وزيادة النفع العائد فيها أو بالعكس، وهذا ما نجده في الأداء الإستراتيجي الأمريكي. إذ تطور المنطق الأمريكي منذ عصر الرواد الأوائل المؤسسين "للأمة" الأمريكية مواكباً للتغيير ومكيفاً له، والذي يقوم على فرضية مفادها أن الشخص الأمريكي يمتلك الحق في امتلاك كل شيء يريد مادام يمتلك القوة للاستحواذ عليه. وهذا المنطق أكدّه جورج واشنطن بالقول ((إن الأرض مفتوحة للأمريكان ولكن لا بد إن يستخدموا كل ما بوسعهم لكي يستحلوها))، وهذا يتفق وما قاله "ادوارد درنركوب" (1840-1897)، إذ قال ((إن الوعي هو الإرادة و الفكر هو ميكانيزم أو آلية التكيف))، فكانت هناك الكثير من المحاولات التي بذلها الأمريكان للإفادة من التغيير.<sup>(1)</sup> وطالما بدا الاعتصام بالغاية من الأمور الجوهرية، فإن السياسة لديهم كالتجارة (تكاليف و أرباح). وبسبب ذلك الاعتصام أخذ التغيير الذي يحدثه صانع القرار الأمريكي حقبة الحرب العالمية الأولى، يفسر بالحاجة الأمريكية للممكنات الاقتصادية.<sup>(2)</sup> حتى أصبحت الولايات المتحدة القوة الاقتصادية الأولى من

(1) شوقي جلال، العقل الأمريكي يفكر، مصدر سبق ذكره، ص 91.

(2) فريد زكريا، من الثروة إلى القوة، مصدر سبق ذكره، ص 68.

خلال إقرار (إستراتيجية جمع الذهب).<sup>(1)</sup> فكانت أولى مميزات عملها مميزات التاجر المبشر.<sup>(2)</sup> وهكذا جمع الأمريكيون في تلك الحقبة بين الثقافة والاقتصاد لصناعة التغيير.<sup>(3)</sup>

وهذا التعبير يتفق مع ما أكدّه وزير الخارجية الأمريكي "ادوارد إفريت" أمام الرئيس "نكولن"، بقوله ((إن أمركة القارة ستمضي بسرعة في المستقبل... وان الرواد قادمون)).<sup>(4)</sup> ليبدو التغيير قضية أمريكية بحد ذاته.<sup>(5)</sup> فكان قدر مكتوب على جبين الأمريكان. كما وأدرك "وليام هنري سيوارد" وزير الخارجية الأمريكية أيام الرئيس "نكولن" كذلك، (إن القوة قابلة للتغيير)، بمعنى الثراء المادي يمكن ترجمته إلى نفوذ دولي، مدلاً على مكنات صناعة التغيير في الساحة الدولية.<sup>(6)</sup> وعلى الرغم من أن كلا النزعتين الانعزالية والانفتاحية-التوسعية، تسيطران على التاريخ السياسي للولايات المتحدة الأمريكية، وتشكل الفكرتان أرضية الانطلاق نحو الاختلافات السياسية، التي قسمت السياسة تقليدياً إلى فريقين من حيث الرؤيا للتغيير.<sup>(7)</sup> بيد أن الفريقين اتفقا على حتمية التغيير.

وبسبب ثبات هذه الحقيقة، فلا غرو من القول أن الأب الروحي للمثاليين في الأداء الإستراتيجي الأمريكي "وودرو ويلسون" كان أول من خرج بالولايات المتحدة

---

(1) مكسيم لوفافير، السياسة الخارجية الأمريكية، ترجمة: حسن حيدر، دار العويدات للنشر والطباعة، بيروت، 2006، ص 131.

(2) توماس. اي. براسون، العلاقات الدبلوماسية مع الشرق الأوسط، ترجمة البحوث والمعلومات، بغداد، بلا تاريخ، ص 31.

(3) مكسيم لوفافير، السياسة الخارجية الأمريكية، مصدر سبق ذكره، ص 151.

(4) نقلاً عن: فريد زكريا، من الثروة إلى القوة، مصدر سبق ذكره، ص 70.

(5) جان كرستوف روفين، أوهام الإمبراطورية وعظمة البرابرة: نظرية مجابهة الشمال مع الجنوب، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان، طرابلس، 1995، ص 12.

(6) فريد زكريا، من الثروة إلى القوة، مصدر سبق ذكره، ص 72.

(7) إبراهيم أبو خزام، العرب والتوازن القوى في القرن الحادي والعشرين، مكتبة طرابلس العلمية العالمية، طرابلس، ط 1، 1997، ص 136.

من عزلة "النطاق الآمن" إلى المشاركة الفعلية في شؤون العالم، ليرسم قوس الهيمنة الأمريكية الأول الذي عدّ من ضرورات التغيير العالمي.<sup>(1)</sup> طارحاً فرضية مفادها، إذا ظل الأداء الإنساني دون تغيير، فإن مقومات الأداء والبناء يعجزان عن منع تدهور البيئة، مما يقود إلى انهيار أبنية النظام وتغييره.<sup>(2)</sup> ولكن ذلك لا يعني أن الحاجة إلى مجموعة من القوانين لتغيير ذلك الواقع تلاشت.<sup>(3)</sup>

فالمتابع للتاريخ السياسي الأمريكي، يجد إن هنالك جدلية أدائية مبنية على التهديدات وردود الأفعال اللازمة لصناعة التغيير، والتي تحكمّت بالمدرّكات والمواقف لدى صناع القرار الأمريكي. ويوضح الفحص الدقيق لفرص إدارة التغيير الأمريكي إن خطوات راسم التغيير أو المتربّص له، كان أكثر حذراً كي لا يعرف المُغير أن هناك طرف آخر هو المستفيد. لهذا كانت تلك الحقبة نقطة تغير في تاريخ الأداء الأمريكي بعد أن مدت ذراعها الأولى باتجاه المحيط الهادي والثانية باتجاه المحيط الهندي محتضنة العالم.<sup>(4)</sup>

ويتفق المؤرخون على إن عهد "بنجامين هاريسون" سجل تغييراً في الدبلوماسية الأمريكية.<sup>(5)</sup> بعد أن تم تغيير القارة من الداخل.<sup>(6)</sup> وإذا تساءلنا عن الكيفية التي أثرت من خلالها تلك المرحلة على الأداء الأمريكي، فإننا سنجد أنها

---

(1) إبراهيم أبو خزام، العرب والتوازن القوى في القرن الحادي والعشرين، مكتبة طرابلس العلمية العالمية، طرابلس، ط1، 1997، ص33.

(2) زبغنيو بريجنسكي، محددات النظام العالمي الجديد في القرن الحادي والعشرين، في بول كيندي وآخرون، هكذا يصنع المستقبل، مصدر سبق ذكره، ص150.

(3) نيكولاس نجرو بونت، مدارس المستقبل، في بول كيندي وآخرون، هكذا يصنع المستقبل، مصدر سبق ذكره، ص211.

(4) فريد زكريا، من الثروة إلى القوة، مصدر سبق ذكره، ص155.

(5) المصدر نفسه، ص165.

(6) جون ستيل جوردون، إمبراطورية الثروة: التاريخ الملحمي للقوة الاقتصادية الأمريكية، ترجمة: محمد مجد الدين باكير، عالم المعرفة، ط1، الكويت، 2008، ص9.

ساعدت على بلورة الأداء الأمريكي التغييري. ولكن المبادئ التي حاول رواد الأداء الإستراتيجي الأمريكي مثل (وجورج اشنطن ومونرو ومهملت)، صياغتها كانت رائدة وغير مسبقة مما جعلها تتسم بالتعقيد أثناء التطبيق، إذ بدت وكأنها مصممة خصيصاً لبيئة وطموحات الولايات المتحدة.<sup>(1)</sup> لتطرح مشروعها نحو العالمية.<sup>(2)</sup>

وتبعاً لذلك نستطيع القول، انهم النقط المهمة والحيوية التي وردت في "مبدأ مونرو"، الانعزالية الضرورية أمريكياً لصناعة التغيير وإدارته داخلياً.<sup>(3)</sup> حتى كانت بحق صناعة هادئة للأمن الأمريكي.<sup>(4)</sup> لتبدو من أهم المبادئ التاريخية التي تأسس تأسيس على أصولها الأداء الأمريكي بصورة متميزة عما كان سائداً في العالم القديم.<sup>(5)</sup> إذ اهتمت الولايات المتحدة وفق هذا المبدأ بالابتعاد عن العالم القديم وما تدور به من حلقات تغييرية.<sup>(6)</sup>

---

(1) فرانسو اغري غوار، المذاهب الأخلاقية الكبرى، ترجمة: فتيبة المعروفي، منشورات عويدات، بيروت، 1984، ص ص 96-97.

(2) نقلا عن: مارسيل ميرل، السياسة الخارجية، ترجمة: خضر خضر، جروسبرس، بلا تاريخ، بيروت، ص 159.

(3) سمير مرقس، الإمبراطورية الأمريكية: ثلاثة الثروة- الدين- القوة من الحرب الأهلية إلى مابعد 11 سبتمبر، مكتبة الشروق الدولية، ط 1، القاهرة، 2003، ص 45.

(4) رينية ديمون، النقد العالمي المعاصر، ترجمة: جور جطر ابوشي، المؤسسة العربية للنشر والإيداع، ط 1، الدار البيضاء، 1993، ص 273.

(5) بروستر، ك. ديني، نظرة شاملة على السياسة الخارجية الأمريكية، ترجمة: ودودة عبد الرحمن بدران، بدران، الدار الدولية للنشر والتوزيع، ط 1، القاهرة، 1995، ص 33-34.

(6) بيارميكال، تاريخ العالم المعاصر، 1945-1991، ترجمة: يوسف دوط، دار الجيل، ط 1، بيروت، 1993، ص 591-592.



## المطلب الثاني

إدارة التغيير حقبة الحربين العالميتين وما بينهما

### Management of change: era of the two World Wars and "among them"

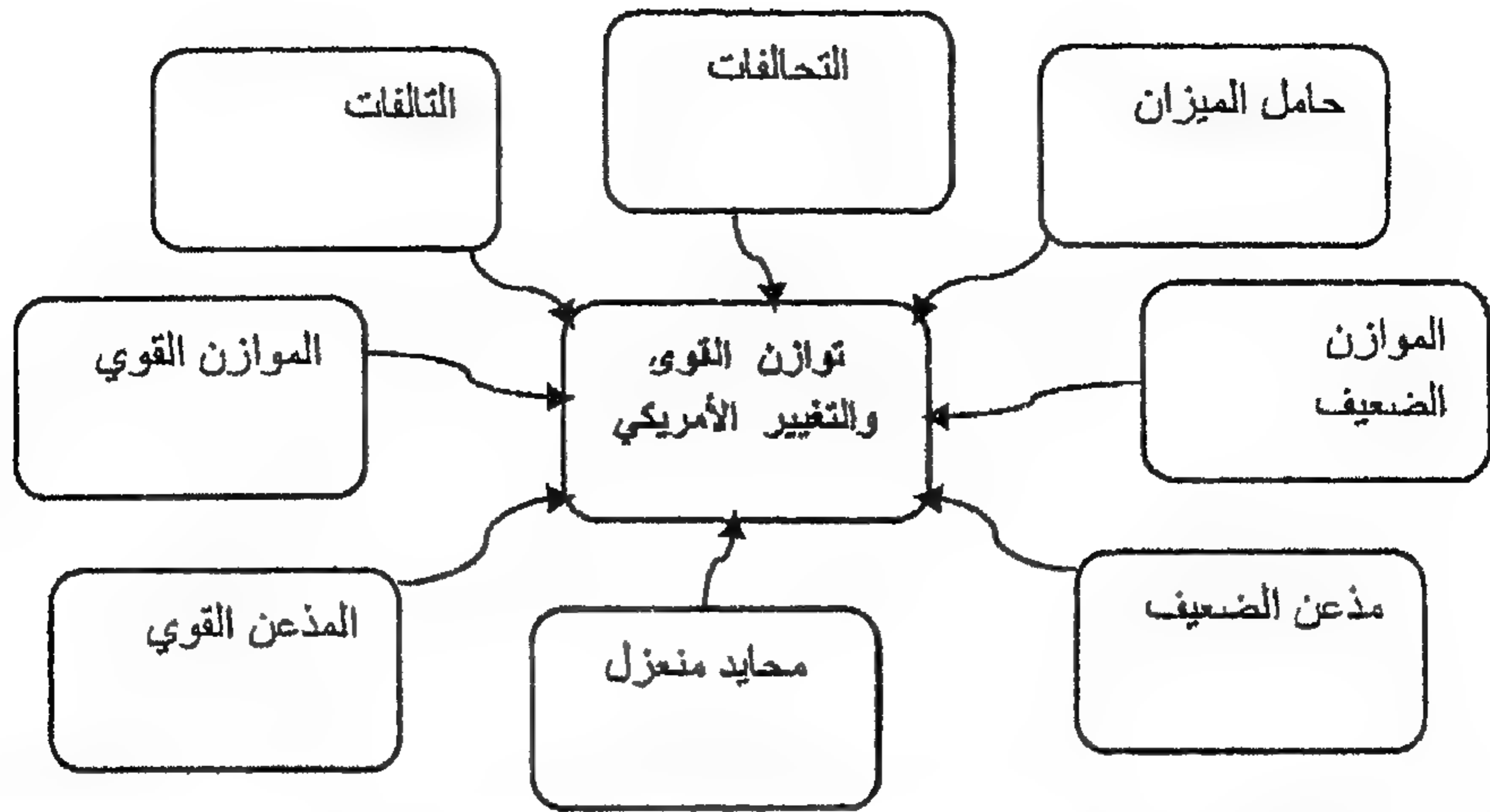
ما أن انطلقت الإستراتيجية الأمريكية الشاملة بالتوسع من الداخل إلى الخارج متبعة الخط الإمبراطوري على قاعدة: "الثروة والدين والقوة" حتى أخذت تغير شكلها.<sup>(1)</sup> وهذا ما أعلن عنه الرئيس الأمريكي "ويلسن" بأحد خطاباته: ((ان الولايات المتحدة بلغت مرحلة النضوج المتكامل، وقد ولت أيام عزلتها من غير رجعة... بانفتاح عهد جديد...فأن علينا وحدنا من الآن قيادة العالم)).<sup>(2)</sup> لتكون أمام إعلان جديد عن إتمام إدارة التغيير من الداخل، والاتجاه نحو إدارة الخارج. وعليه فإن سبب دخول الولايات المتحدة الأمريكية الحرب العالمية الأولى يرجع إلى أنها، ولأول مرة في تاريخها، رأت بأنها صاحبة الحق في الاشتراك بصياغة ترتيبات العالم القديم كسبيل مختار لوضع خطط مستقبلية وفق مبادئ العالم الجديد.<sup>(3)</sup> إلا إن خطط "ولسن" قادت الأداء الإستراتيجي الأمريكي إلى طريق آخر مختلف، لم يكن مخطط له. إذ اتجهت الولايات المتحدة الأمريكية إلى الانغماس لاحقاً في سلسلة من التحالفات والتحالفات المضادة وكذلك في المعادلات المعقدة للمصالح الدولية والتي أدت في النهاية إلى دخول الولايات المتحدة الحرب العالمية الثانية وظهورها كقوة عالمية بعد أن بانث نتائج التغيير الدولي في تلك الحقبة لصالحها.<sup>(4)</sup> وهذا ما يوضحه المخطط اللاحق: رقم (52)

(1) فريد زكريا، من القوة إلى الثروة، مصدر سبق ذكره، ص12.

(2) نقلاً عن: مازن اسماعيل الرمضان، النظام الدولي الجديد وحرب الخليج، الأبعاد القومية - الدولية للعدوان على العراق، دار الشؤون الثقافية العامة، بغداد، 1993، ص132.

(3) ول اسايروين الصغير، اضواء على السياسة الأمريكية في العالم، ترجمة: نورالدين الزراري، مؤسسة سجل العرب، القاهرة، 1986، ص243.

(4) بول كندي، نشوء وسقوط القوى العظمى، ترجمة: مالك البديري، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان، 1994، ص72.



مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه توازن القوى والتغيير الأمريكي

في نظام توازن القوى، وحسب ما يوضحه المخطط أعلاه، كانت حركة التغيير الدولي سريعة ومتعكسة فعمدت الولايات المتحدة على الدخول في معترك القوى الأوروبية بعد أن فقدت السيطرة على التغيير الدولي وبدأ مضر بها، فطرحَت الولايات المتحدة نفسها كقائد متحكم بالتغيير الدولي وحامل ميزانه.

والحقيقة أن حقبة ما بين الحربين والتي شهدت فيها المتغيرات الدولية الكثير من حالات المد والجزر والتحكم في وصول الأمم إلى الرواج ثم الانهيار، كانت، في الواقع، الفرصة السانحة للولايات المتحدة لفرض أنموذجها التغيير. (1) ويرى "بيتر ويد" إن هذا الحالة تقع في قلب أولويات الأداء الإستراتيجي الأمريكي. (2) خاصة وأن ذلك الواقع يوضح الآلية التي يعمل فيها الاقتصاد الأمريكي في دعم

(1) ريتشارد نيكسون، نصر بلا حرب، مصدر سبق ذكره، ص 48.

(2) إيمانويلتود، ما بعد الإمبراطورية: دراسة في تفكك النظام الأمريكي، دارا لساقي، ط1، بيروت، 2003، ص 1.

الأداء الإستراتيجي، كما يؤدي دور الممول للاتجاهات التي تتبناها سواء كان اتجاه الأفراد أم المشاركة.<sup>(1)</sup>

ويضيف "هنري كيسنجر" فكرة الاتجاهات التي تؤثر بطبيعتها ومتطلباتها على الأداء الإستراتيجي، إذ يرى بان ذلك الأداء لطالما تأثر بفكرتي الانعزالية والانفتاحية- العالمية والتي تطلبت ولادة وإنشاء إستراتيجية مرنة تتعاط والتغيير الحاصل في الساحة الدولية لو كان ثمة شك في مكانة التأثير المعنوي، كقوة محفزة لصناعة التغيير. فما على المرء إلا إن يتمعن في الأيام القلائل الأولى من إدارة الرئيس "فرانكلين روزفلت"، ليجد الدليل القاطع على هذه المكانة، إذ قال ((وإذن، وبادئ ذي بدء، اسمحوا لي إن أؤكد إيماني الراسخ بأن الشيء الوحيد الذي يجب إن نخشاه هو الخوف نفسه، الهلع الذي لا يعرف اسماً ولا منطقاً ولا مبرراً والذي يعرقل الجهود اللازمة لقلب الانكفاء إلى تقدم)).<sup>(2)</sup> كما ويمثل عهد "ثيودور روزفلت" أحياءاً لعهد "وليام هنري سيوارد"، العهد الذي أكمل به مسيرة التوسع، معتمداً على ما منحه التغيير من فرص إستراتيجية.<sup>(3)</sup> بعد أن جعل الأمريكيون من القيم الإنسانية قناعاً للترويج على تغييرهم.<sup>(4)</sup>

مما لا شك فيه، إن خوف صناع القرار الأمريكيين من التغيير كان له الأثر الفاعل في تبني سياسة التغيير بقصد التوسع. وهذا ينطبق وما قاله ليبمان" ((استجابات الولايات المتحدة لتهديدات حقيقية في القرن التاسع عشر، لكن الآن تسعى نحو أهداف أكبر تعد سراًباً مثل الأمن والسلم العالمين)). وهذا يتفق وقول "ثيودور روزفلت" ((إن تاريخنا تاريخ توسع، وهذا التوسع أمر لا يستدعي الاعتذار، لكنه

---

(1) بول كندي، نشوء وسقوط القوى العظمى مصدر سابق، ص 89.

(2) نقلاً عن: جون سنيل جوردون، إمبراطورية الثروة، مصدر سبق ذكره، ص 163.

(3) فريد زكريا، من الثروة إلى القوة، مصدر سبق ذكره، ص 165.

(4) سامي منصور، ألقنة الاستعمار الأمريكي، المؤسسة المصرية العامة للتأليف والنشر، دار الكتاب العربي للطباعة والنشر، ط1، بيروت، 1967، ص 11.

يدعو إلى الفخر)).<sup>(1)</sup> بيد أن التغيير الأمريكي عن طريق التوسع لم يكن تهديد  
لأمن القوى الكبرى، بقدر ما كان توسع على حساب القوى الضعيفة التي كان  
للتغيير فيها إرباحه أكثر من تكاليفه.<sup>(2)</sup>

وعليه، فإن الولايات المتحدة لم تتطلق من عزلتها إلى العالم قبل تأكدها من  
أنها تمتلك الأداة التي تجعل الفعل الأمريكي ضامن لصناعة التغيير البناء  
والضامن بدوره للإستراتيجية الأمريكية. فالولايات المتحدة دخلت متأخرة إلى  
الساحة الأوروبية، بعد أن تأكدت إن المحور بات منكشفاً إستراتيجياً وأكثر عرضة  
للتغيير، فدخلت ببطاقتها الإستراتيجية والتي لم تستهلك بعد في التغيير التي صنعت  
الحرب العالمية الأولى وكذلك فعلت في الحرب العالمية الثانية.<sup>(3)</sup> فكانت فصول  
التغيير الأوربي خسارة للقوى الأوروبية و ربحاً أمريكياً، وما تلك إلا براعة في  
اقتناص الفرص الإستراتيجية في صناعة التغيير.

ولسبر غور فكرة ذلك الأمر، نقول إن تلك العلاقة كانت ذات طبيعة  
اشراطيه مبنية على أساس وجود بنى مادية وفكرية استطاعت من جعل بنى  
التغيير قادرة على إسناد فعل القوة المنفردة الأمريكية. اذ ركزت التجربة الأمريكية  
التي استفادت من جميع التجارب والخبرات الأوروبية السابقة وطورتها باستمرار  
باتجاه التجديد المستمر على مسألتين؛ الأولى: خصوصية التجربة الأمريكية،  
والثانية، طبيعة الفكر الرأسمالي القائم على أساس التطور والتجديد.<sup>(4)</sup> وما يتعلق  
بالأولى، فإن الولايات المتحدة الأمريكية باتت من القوى الفاعلة على الساحة الدولية

---

(1) نقلا عن: فريد زكريا، من الثروة إلى القوة، مصدر سبق ذكره، ص ص 215-216.

(2) المصدر نفسه، ص 218.

(3) ارثر مارويك، الحرب والتحول الاجتماعي في القرن العشرين، دار المأمون، بغداد، 1986، ص 28  
وما بعدها.

(4) نيارانوسويزي، رأس المال الاحتكاري، ترجمة: حسين مصطفى، مكتبة مدبولي، القاهرة، 1971،  
ص 130.



والتي نجت من التغيير الذي هز العالم نتيجة تصادم الإرادات الأوروبية، مما أتاح لها الاستمرار المضمون للأداء الأمريكي، في حين عاشت أوروبا لأكثر من مرة تلك الحالة، وكانت ضحية لازمات التغيير المصطنعة بالقوة.<sup>(1)</sup>

ولاقى ذلك التصور، دققاً بحثياً واستشرافاً كبيراً، إذ بدت الدراسات في تلك الحقبة مركزة على التغيير القاسي "الصلب"، دون النظر إلى الجوانب الأخرى فيه. ومرد ذلك يكمن في إن جل اهتمام المعنيين بالشأن الإستراتيجي منصب على التغيير باستخدام القوة الخشنة. وفيها بدت الولايات المتحدة تميل من الجانب الإيديولوجي والاقتصادي في صناعة التغيير، إلى التغيير العسكري. وما هي إلا برهة من الزمن حتى أعلنت الولايات المتحدة عن انعزالها مرة أخرى، خوفاً من التغيير القادم من الخارج، ورغبة منها باستكمال إدارة التغيير من الداخل، لكن سرعان ما ظهرت فوضى دولية، كنتيجة حتمية لانسحاب الولايات المتحدة من المسألة الأوروبية، وتلك الفوضى هي من مسوغات التغيير الأمريكي.<sup>(2)</sup>

وما أن قاربت الحرب العالمية الثانية نهايتها.<sup>(3)</sup> حتى برز ثمة تغيير جوهري يصب لصالح الولايات المتحدة، وإن لم تكن الأخيرة قبل تلك الحرب القوة المكلفة بحماية أمن النظام الدولي.<sup>(4)</sup> بيد أن رياح التغيير التي هبت مع نهاية الحرب العالمية الثانية جعلت من الولايات المتحدة حاملة الميزان في تلك الحقبة، وإن كان تعاملها حذر وسيرها نحو التغيير خطوة - خطوة. وهنا وجدت الولايات المتحدة نفسها في مناهضة النظام الإمبراطوري الأوروبي بنحو جذري.<sup>(5)</sup> لكن لا تمنع من

---

(1) جوزيف ناي، الحرب والتقدم البشري، ترجمة: عبد المجيد رؤوف وآخرون، دار المأمون، بغداد، 1991، ص 111.

(2) إبراهيم أبو خزام، أقواس الهيمنة، مصدر سبق ذكره، ص 45.

(3) Gordon A. Craig and Alexander L. George, Force and Statecraft, Diplomatic problems of Our Time, New York: Oxford University Press, 1990, pp 102-103.

(4) هير فريد مونكلر، الإمبراطوريات، مصدر سبق ذكره، ص 254-255.

(5) المصدر نفسه، ص 276.

إن تمارسه بنفسها، وتلك هي من مميزات إدارة التغيير الأمريكية، التي استغلت سرعة التغيير الذي يمر به النظام الدولي في تلك الحقبة التي يمكن وصفها بالقلقة.<sup>(1)</sup> فدخلت الولايات المتحدة تلك الحرب دولة مدينة وخرجت منها دولة دائنة.<sup>(2)</sup>

ولابد لنا هنا من تسجيل مفارقة تحليلية انتبها لها في سياق التحليل التاريخي للأداء الإستراتيجي الأمريكي، تلك التي تؤسسها حالة التلون الأسلوبية في إدارة التغيير على حد قول الأستاذ الدكتور "منعم العمار".<sup>(3)</sup> فبعد أن أسست الولايات المتحدة سر وجودها على إمكانات القوة لديها وخاضت حقب التغيير المختلفة بالقوة، انطلقت لتعلن عن نفسها كقوة فاعلة في صناعة التغيير وفق نظم ونواميس سلمية معتمدة في ذلك على ما يتاح لها من فرص. وإذ يؤكد "هنري كيسنجر" ((إن أحداث التغيير بالقوة أمر غير مقبول قط، كل التحولات يجب أن تستند إلى القانون)).<sup>(4)</sup> إلا إن ذلك الكلام يعد مثالياً، كونه يحمل في طياته براعة وفذالة إستراتيجية. فحادث بيرل هاربر بجزر الهاواي في 7 ديسمبر 1941، كان من مسببات تغيير القناعات من تجنب الحرب.<sup>(5)</sup> ودخولها بشكل مباشر مثلما كان بمثابة رد فعل تغييري على الفعل الياباني، وليكون هذا التغيير سبباً في دخول الحلفاء الحرب. مثلما كان الذريعة والعذر الشرعي لصناعة التغيير باستخدام القوة الخشنة، وحافزاً لإدارته.<sup>(6)</sup> ولما خسرت اليابان وحلفاءها الحرب، امتد قوس الهيمنة إلى أفق أبعد فشم كل دول

---

(1) مايلز كوبلاند، لعبة الأمم، ترجمة: مروان خيرى، مكتبة الزيتون، ط1، بيروت، 1970، ص67.

(2) هير فريد مونكلر، الإمبراطوريات، مصدر سبق ذكره، ص279.

(3) منعم العمار، إدارة التغيير والتفكير الاستراتيجي، مجموعة محاضرات القيت على طلبية الدكتوراه، قسم الإستراتيجية، كلية العلوم السياسية، جامعة النهرين، 2008.

(4) نقلاً عن: إبراهيم أبو خزام، أقواس الهيمنة، مصدر سبق ذكره، ص35.

(5) حسين شريف، السياسة الخارجية الأمريكية: اتجاهاتها وتطبيقاتها وتحدياتها (1945-1994)، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، 1994، ص16.

(6) إبراهيم أبو خزام، أقواس الهيمنة، مصدر سبق ذكره، ص57.

أوروبا الغربية، ودول وسط وجنوب أوروبا، ودول البحر المتوسط وصولاً إلى شمال إفريقيا، بيد أن الفراغ الإستراتيجي الذي خلفته اليابان كان فرصة للصين لبناء إمبراطوريتها الإقليمية، وما هي إلا برهة من الزمن حتى التف قوس الهيمنة على القارة الآسيوية لخلق الدول صاحبة النوايا التوسعية لملا الفراغ الإستراتيجي.<sup>(1)</sup>

وما أن وضعت الحرب العالمية الثانية أوزارها حتى كانت مناسبة لإعلان التغيير في النظام الدولي، ودخول العالم دوامة تغيير جديدة، ليكون النظام العالمي نظام تشاركي - صراعي بين الكتلتين الشيوعية والليبرالية، بعد أن عانى التغيير الصراعي التنافسي الإيديولوجي بين الفاشية والنازية والبلشفية ولبعث العالم ما اسماه المفكر "ازوالد سبنجلر" في تشاؤم ((تغيير تاريخي للمرحلة))، التي كانت فيه التحولات تنذر بهبوط قوى قديمة وصعود قوى جديدة.<sup>(2)</sup> وهكذا بدأ التغيير عملية انعكاسية، فما يصح في وقت ما، لا يكون ملائماً في وقت آخر.<sup>(3)</sup> فخطط إدارة التغيير في الحرب العالمية الأولى تختلف عنها في الحرب العالمية الثانية وكذلك تختلف عن مثيلاتها في الحرب الباردة.

---

(1) إبراهيم أبو خزام، أقواس الهيمنة، مصدر سبق ذكره، ص 58-59.

(2) نقلا عن: فريد زكريا، من الثروة إلى القوة، مصدر سبق ذكره، ص 226.

(3) جورج سوروس، جورج سوروس... والعولمة، مصدر سبق ذكره، ص 91.





## المبحث الثاني

### إدارة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة:

#### حقبة الحرب الباردة

Management of change in the comprehensive U.S.  
strategy in era of the Cold War

في لحظة تاريخية معينة، بدا الجميع يبحث في العلاقة بين متغيرات الحراك الإستراتيجي للقوتين الأقوى في النظام الدولي حقبة الحرب الباردة، متعطشين لفهم العلاقة الجدلية بينهما بصورة محددة لا سيما وان الفكر الأمريكي على طوال الخط بدا متجها نحو حالة اشبه بحراك التغيير البناء. وبعد مناظرات اختلفت في منابعها وتجارب تباينت في نتائجها، ساد إحساس هال حامليه لما يحمله من حقيقة مفادها أن نهاية الأزمة الدولية الأمريكية السوفيتية هو التغيير في النظام الدولي.

ولكي نفهم نموذج الأداء الأمريكي، لابد القول، انه كان يمثل منبع للفاعلية المدعومة بـ "المكنة" التي اهلت سلسلة تداوية مستمرة متوالدة، تمكن صانع القرار الأمريكي من تخطي الصعاب. وإذا ما أغفلنا والتأثير المضاد أو تجنبنا الخوض في معتركاته، نلاحظ حقيقة أن الحراك الأمريكي بدا مدروساً وعقلانياً أكثر من منافسيه، وهنا يكمن سر نجاح الأداء الإستراتيجي الأمريكي.

المهم أن نلقي نظرة على الإستراتيجية الأمريكية في حقبة الحرب الباردة، كي نكتشف ما لم نسمع به من قبل، والتي تعد نتائج مخالفة لما هو معروف، ولما هو مكتوب ومقروء، وهل السبب في إخفاء تلك النتائج السلبية في وجهة النظر الأمريكية، يرجع إلى قصور في الرؤى أم كان التفاؤل بالتجربة مدعاة لتجاهل سلبياتها؟ لهذا أن لا نندهش ونحن نكتشف الكثير من إمكانات التغيير الأمريكي. خاصة وأن من بين أهم سياسات التسويق الأمريكي للتطبيع العالمي هي السياسة

الإعلامية.<sup>(1)</sup> التي أعانت الإستراتيجية الأمريكية كثيراً من الإقصاح عن مفرداتها بحجج مختلفة.<sup>(2)</sup>

وجرياً مع الجدل القائم حول أسباب ومسببات التغيير الذي لاح النظام الدولي حقبة الحرب الباردة وجدنا من الضروري تقسيم هذا المبحث على مطلبين وكالآتي:

- ✦ المطلب الأول: محفزات إدارة التغيير الأمريكي.
- ✦ المطلب الثاني: إمكانات إدارة التغيير الأمريكي.

### المطلب الأول

#### محفزات إدارة التغيير الأمريكي

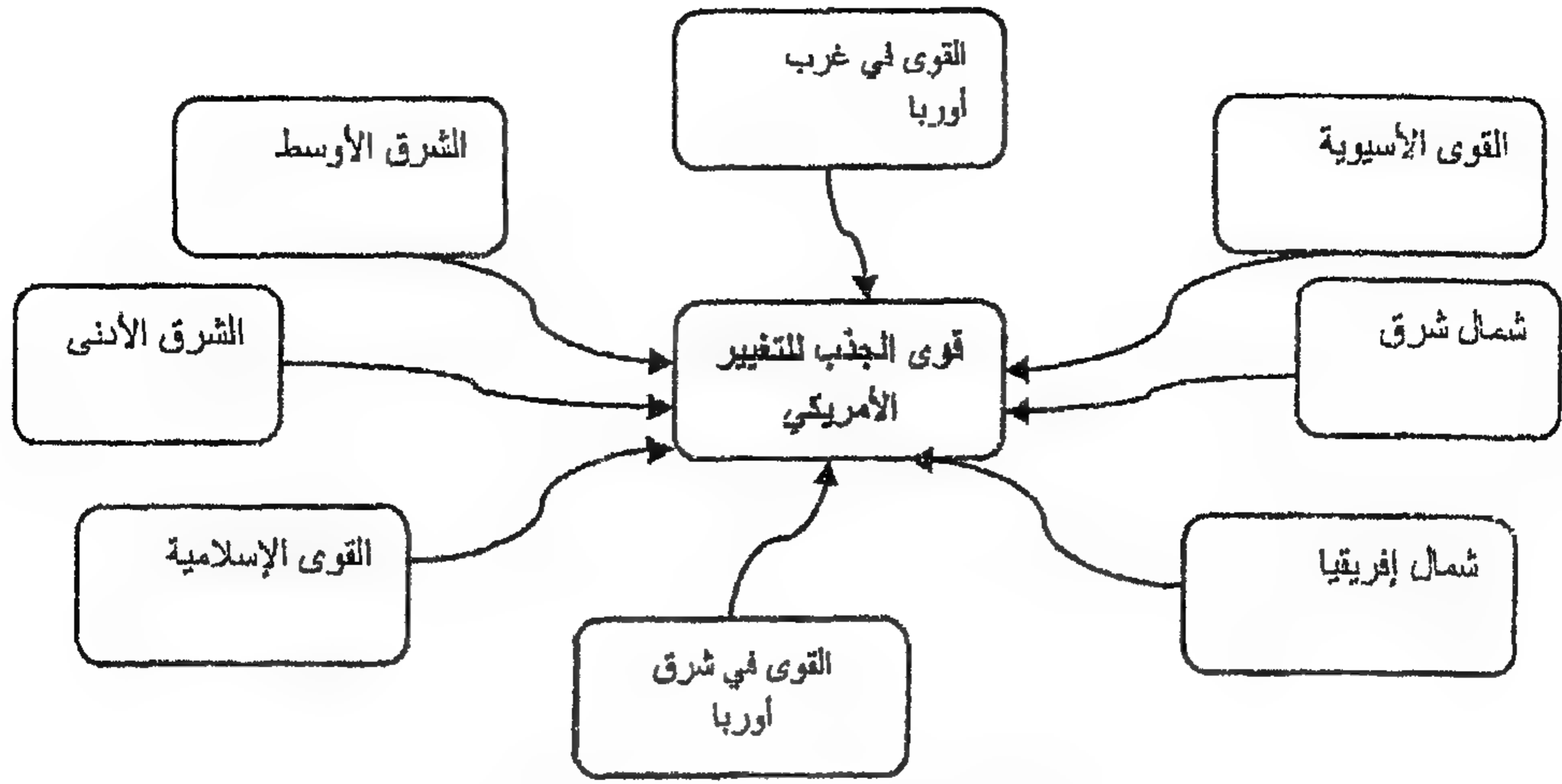
#### U.S.A Catalysts for Change Management

إن الواقع الموضوعي يشير إلى أن الحرب الباردة هي حرب إستراتيجية شاملة، استخدمت فيها الوسائل كافة واستنفذت فيه الطاقات، وذاق فيها العالم المآسي والويلات، وكثرت فيها الانقلابات والاضطرابات، وكان التغيير المطروح من الطرفين محمل بالعروض والمساومات، فتسابقوا في إدارته. وعلى وفق فرادة هذه التجربة، عكس مفهوم الحرب الباردة وضعاً دولياً غير مستقر من جراء إدارة الصراع الأمريكي- السوفيتي بحثاً عن قوى الجذب للإستراتيجية الأمريكية. وفقاً للمخطط اللاحق: رقم (53)

---

(1) لهيب عبد الخالق، بين انهيارين الإستراتيجية الأمريكية الجديدة، مصدر سبق ذكره، ص 43.

(2) المصدر نفسه، ص 84.



مخطط من افتراضي تصميم الباحث: يوضح فيه قوى الجذب للتغيير الأمريكي

فهذا المخطط، يبين أن قوى الجذب للتغيير الأمريكي دولياً كان له أثره على أغلب دول العالم موزعة على شكل قوى إقليمية وتكتلات قارية كي يكون لها قدرة أكثر على التأثير وفقاً لمبدأ اجمع واحكم، القديم، تحول إلى اجمع وغير.

فمن المعروف، إن من أصعب اللحظات في التاريخ السياسي العالمي، تلك اللحظة التاريخية التي ينتقل خلالها العالم من نظام دولي إلى آخر جديد.<sup>(1)</sup> وما أن جاءت الحرب الباردة حتى اتجهت المقالات والدراسات النقدية لإنتاج تاريخ جديد ومهيمن للأداء الإستراتيجي الأمريكي، عرف بالمذهب التعديلي، والذي أقام عبره أنصاره أمثال "غابرييل" و"جويس كولكو"، الحجة على "أن الحرب الباردة لم تكن نتيجة للعدوانية الروسية، بل الأمريكية مع دخول الحرب الباردة، وهي حجة اجتذبت على ما يبدو الاندفاعية الاستعمارية الجديدة السلوك الأمريكي".<sup>(2)</sup> رغبة منها في إقامة نظام دولي جديد بزعامتها. ولعل ما يؤيد عدم اكتمال المهمة في إدارة الرئيس جورج بوش الأب، قول وزير خارجيته "لورنس ايبلرغر" ((بان

(1) كاظم هاشم نعمة، عالم أحادي القطب ام متعدد الأقطاب، آفاق عربية، عدد2، 1993، ص45.

(2) نقلا عن: نيل فرجسون، الصنم: صعود وسقوط الإمبراطورية الأمريكية، مصدر سبق ذكره، ص23.

العالم يتسم باللانظام والفوضى وليس بالنظام)).<sup>(1)</sup> فيرى "جيمس دوجرتي" في النظام الدولي أنه ((كيان ذو طبيعة قابلة للتغيير المستمر)).<sup>(2)</sup> لذا لا غرابة في أن التغيير يخدم قوى ويخذل قوى أخرى. وهذا ينطبق وقول رئيس الوزراء البريطاني "هارولد مكميلان"، عام 1960: ((إن رياح التغيير قد هبت على الإمبراطورية البريطانية)).<sup>(3)</sup>

واستكمالاً لما مضى، اعتقد كثيرون أن عالم الحرب الباردة عانى من التغيير على نحو غير مسبوق.<sup>(4)</sup> وقدم "هنري كيسنجر"، الذي يعد من أنصار مدرسة سياسات التوازن، تحليلات تاريخية وإستراتيجية عدة للسلوك الأمريكي في تلك الحقبة، معتقداً أن هنالك جملة من المعوقات التي تنال حق صناعة التغيير في الحرب الباردة.<sup>(5)</sup> التي عدّ من أبرزها ((الفهم الخاطئ للتغيير الإيديولوجي)).<sup>(6)</sup>

وأما "برجنسكي" الذي ينتمي إلى غير مدرسة، في كتابه، رقعة الشطرنج الكبرى، فاقترب كثيراً من فكر كيسنجر والتقى بفكر مدرسته، هو يدعو الولايات المتحدة لتغيير نهجها وسلوك طريق الواقعية كاسلوب لإدارة التغيير.<sup>(7)</sup> ويتفق معهم في ذلك "اليكسس دي توكفيل"، إذا قال: ((لقد قضت أوروبا وقتها، إذ ليس هناك سوى شعبين جديدين: روسيا والولايات المتحدة، إنهما مستقبل العالم)).<sup>(8)</sup>

---

(1) نقلا عن زبيغنيو برجنسكي، الفوضى، مصدر سبق ذكره، ص ص79-86.

(2) James Dougherty, The study of the Global system , In world politics , edited , by: James Rosenau and others , Free press , 1976 , P597.

(3) نقلا عن: هيرفريد مونكر، الإمبراطوريات، مصدر سبق ذكره، ص 213.

(4) 14-Richard W. Masbach & Kirsten L. Rafferty, Introduction to Global Politics, , New York ,2008,p58.

(5) ابراهيم ابو خزام، أقواس الهيمنة، مصدر سبق ذكره، ص 125.

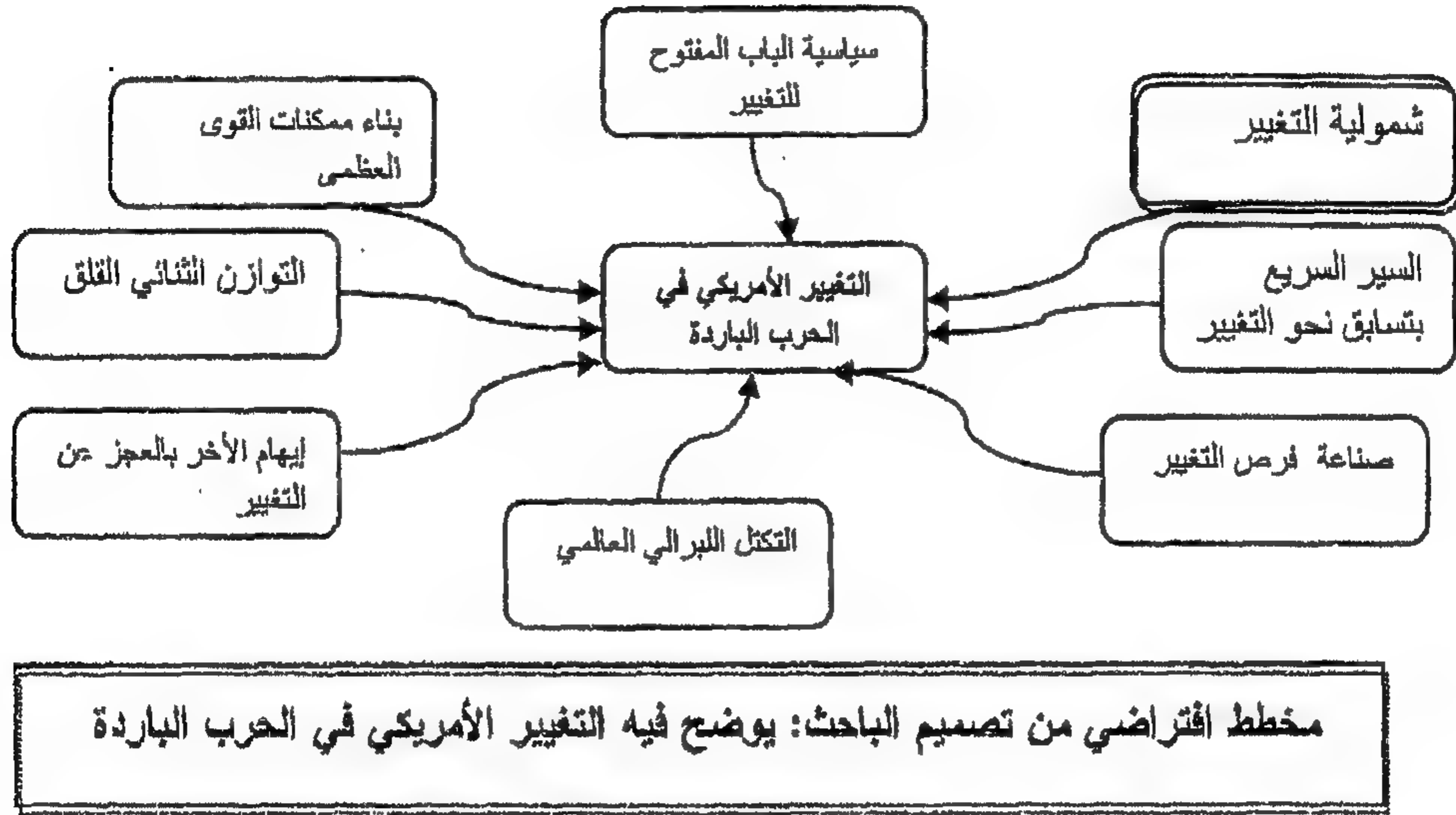
(6) نقلا عن: روبرت مكنمارا، ما بعد الحرب الباردة، ترجمة: محمد حسنين يونس، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 1991، ص 7.

(7) ابراهيم ابو خزام، أقواس الهيمنة، مصدر سبق ذكره، ص 128.

(8) نقلا عن: محمد منذر، مبادئ في العلاقات الدولية: من النظريات إلى العولمة، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، ط1، بيروت، 2002، ص ص144-145.



لهذا ظهرت ممكّنات التغيير خلال الحرب الباردة بأشكال متنوعة وأحدثت بمجموعها ثورة في الإستراتيجيات الدولية، إذ طرحت أفكاراً جديدة قائمة على الزمن وثمان المجازفة والقيادة وغيرها من العوامل التي تلح على إدارة التغيير.<sup>(1)</sup> إن عصر الحرب الباردة غير بصورة جذرية الكثير من الأفكار التي بنى النظام الدولي عليها هيكلية، بيد أن بعض النظريات والإستراتيجيات حافظت على رصانتها، فضلاً عن اعتقاد دعائها بإمكانية صناعة تغيير عند تطبيقها.<sup>(2)</sup> فالنظام الدولي عاش تجربة تغيير لا سابق لها في التاريخ، حتى اعتقد الكثيرون بأن إدارة التغيير في تلك الحقبة اتسمت بالشمول مما جعل الكثيرون من الباحثين حيارى في الإدلاء بتقويم موضوعي لها.<sup>(3)</sup> وهذا ما يوضحه المخطط ادناه: رقم (54)



(1) تشارلس أوليرتش، الحرب الباردة وما بعدها، ترجمة: فاضل زكي محمد، دار الحرية للطباعة، بغداد، 1976، ص14.

(2) إبراهيم أبو خزام، أقواس الهيمنة، مصدر سبق ذكره، ص181.

(3) Glenn Blackburn, The West and the World Since 1945, New York, 1996, pp3-4.

فالتغيير الأمريكي الدولي وحسب ما موضح في المخطط أعلاه، بدأ يتسع كثيراً في حقبة الحرب الباردة، إذ اكتمل جزء كبير من مقومات القوة والقدرة لدى الولايات المتحدة. فشهدنا التغيير الأمريكي يتسم بالشمولية، بعد أن انتهت الولايات المتحدة من بناء التكتلات والأحلاف الدولية وبدأت تسابق الإتحاد السوفيتي في اقتناص فرص التغيير، وإن كان الولايات المتحدة أقوى فإنها أوهمت الآخر بالضعف واخفت مكان القوي وما هي إلا برهة من الزمن حتى حطم التغيير الأمريكي جميع الحواجز السوفيتية.

ولوعدنا بذاكرتنا إلى الوراء قليلاً، لوجدنا بزوغاً لدور المقوم المادي، كعامل من عوامل إسناد التغيير. فبعد انتهاء الحرب العالمية الثانية وبداية الحرب الباردة أطلقت الولايات المتحدة مشاريع الدعم والإسناد الاقتصادي على سبيل المثال، مشروع "مارشال" 1947 القائم على تغيير أوروبا.<sup>(1)</sup> عبر سلسلة من المبادرات والأنماط المادية والفلسفية الأمريكية لإقناع أوروبا وأمركتها.<sup>(2)</sup> وهذا ينسجم وما حمله رجال السياسة الأمريكيان، من شعارات مؤثرة وهم يديرون التغيير في أوروبا. ففي عام 1945 قال "ترومان" ((أن النصر الذي حققته الولايات المتحدة في الحرب العالمية الثانية وضع على عاتق الشعب الأمريكي عبء مسؤولية قيادة العالم)).<sup>(3)</sup> وفي العام 1960 أعلن "أيزنهاور": ((أن القدر وضع على كاهل الولايات المتحدة مسؤولية العالم الحر)). كما ورأى "كيندي" في العام 1961، وقال "نيكسون" في العام 1963 ((إن قيمنا للتصدير وليست بنا حاجة للاعتذار من أحد)).<sup>(4)</sup> وهو ما تبناه "كيسنجر" وتردد على لسانه أكثر من

---

(1) جيمس بيكر، سياسة الدبلوماسية، ترجمة: مجدي شرشر، مكتبة مدبولي، ط1، القاهرة 1999، ص 98-101.

(2) ديفد هارفي، الامبريالية الجديدة، ترجمة: وليدة شحادة، دار الحوار الثقافي، بيروت، 2004، ص 210-211.

(3) Charles W. Kegley , Jr. Eugene , R. Wittkopf , American foreign policy , St. Martins Press (New York ) , 1982 , P44.

(4) Ibid , P 44.

مرة.<sup>(1)</sup> وأكد "جونسون" في العام 1965 ((ان التاريخ وانجازاتنا تحملنا مسؤولية الدفاع عن الحرية في العالم))، وأكمل القول "كارتر" في العام 1976، ((إن مسؤوليتنا تكمن في تأمين نظام دولي مستقر)) وما لبث ريغان أن ((شدد على كون الولايات المتحدة حرس الحرية في العالم)).<sup>(2)</sup> كلها شعارات من أجل الإقناع بالتغيير.

وما أنخاض العالم المخاض في الحرب الباردة، حتى ظهر قوس الهيمنة الجديد "شرق الأوسط" و"شرق أوروبا"، بل وشهد العالم تقاطع لأقواس الهيمنة في مواقع حساسة بين القوتين الصاعدتين الأمريكية السوفيتية، كان من أبرز معالمها جدار برلين.<sup>(3)</sup> تلك القوتين جمعها التهديد وفرقتها المصالح.<sup>(4)</sup> وفي تلك الحقبة سوغت الولايات المتحدة أحداث التغيير في أوروبا لتكون هي المنقذ.<sup>(5)</sup> وبدأت مرحلة بناء إستراتيجية التغيير لملى الفراغ الإستراتيجي ليكون "شرق أوروبا" آخر أقواس الهيمنة في القرن العشرين.<sup>(6)</sup> لذا صح القول ((ما من منطقة بالعالم رسمت بها خيوط التقسيم بوضوح، بعد الحرب العالمية الثانية مثل أوروبا الشرقية))، فكان سقوط الاتحاد السوفيتي تغييراً لصالح الولايات المتحدة ومكماً لأقواس الهيمنة.<sup>(7)</sup>

---

(1) محمد حسنين هيكل، العرب على أعتاب القرن الحادي والعشرين، مجلة المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، عدد 190، 1994، ص10.

(2) Charles W. Kegley , Jr. Eugene, R. Wittkopf , American Foreign Policy, op-cit , PP44- 45.

(3) إبراهيم أبو خزام، أقواس الهيمنة، مصدر سبق ذكره، ص ص65-66.

(4) كولن باولو بيتر موني، من الحرب الباردة حتى الوفاق (1945-1980)، ترجمة: صادق إبراهيم عودة، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 1995، ص15.

(5) إبراهيم أبو خزام، أقواس الهيمنة، مصدر سبق ذكره، ص68.

(6) فواز جرجس، النظام الإقليمي والقوى الكبرى والقوى الكبرى: دراسة في العلاقات العربية-العربية والعربية-الدولية، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، 1997، ص108.

(7) نقلاً عن: إبراهيم أبو خزام، أقواس الهيمنة، مصدر سبق ذكره، ص79.

ومع هبوب رياح التغيير في الإتحاد السوفيتي منتصف ثمانينيات القرن الماضي تدفعها في ذلك عدة عوامل منها حالات عدم الاستقرار غير المؤكدة.<sup>(1)</sup> وشيوع ظاهرة الفوضى في النظام الدولي في الحرب الباردة التي أنهت تعاوناً وبنت صراعاً.<sup>(2)</sup> بدت القناعة راسخة بأن سبب تراجع الدور السوفيتي لا يرجع إلى طبيعة المناخ الذهني لصانع القرار وما حمله من إرباك وتشويه إيديولوجي فحسب.<sup>(3)</sup> بل وحسب قول "ليرش" يعود إلى ((اختيار الولايات المتحدة لإستراتيجية إستراتيجية استغلال الفرص، بينما اختار السوفيت العمل النهائي)).<sup>(4)</sup> وهنا يكمن سبب الإخفاق في إدارة التغيير. فالتغيير يشبه الطقس، فالذي يراقبه يعرف تبدلاته والذي لا يراقبه يقع في إشكالاته.<sup>(5)</sup>

وما أن جاء عقد التسعينيات من القرن الماضي، حتى بدا الجميع يبحث عن صياغة لآلية الوجود السياسي والأمني معاً.<sup>(6)</sup> هنا يتولد لنا إسقاط رائع ((كانت فرنسا تسيطر في القرن السابع عشر، وبريطانيا في القرن التاسع عشر، والولايات المتحدة الأمريكية في القرن العشرين مهيمن مشارك، وفي القرن الواحد والعشرون بدت فرد مهيمن)).<sup>(7)</sup> ويبدو أن توسع الولايات المتحدة وارتقاؤها إلى مكانتها الحالية في السياسات الدولية ناشئاً عن الغزو والتوسع ونشر قيمها عن طريق صناعة التغيير في ظل التهديد.

---

(1) منعم العمار وآخرون، النظام الدولي الجديد والتغيير الانتكاسي، مصدر سبق ذكره، ص 59.

(2) كولن باول وبيتر موني، من الحرب الباردة حتى الوفاق 1945-1980، مصدر سبق ذكره، ص 15.

(3) روبرت مكلمارا، ما بعد الحرب الباردة، ترجمة: محمد حسين يونس، دار النشر للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، 1991، ص 33.

(4) نقلاً عن: تشارلس أوليرش، الحرب الباردة وما بعدها، مصدر سبق ذكره، ص 13.

(5) جوزيف س. ناي، القوة الناعمة وسيلة النجاح في السياسة الدولية، مصدر سبق ذكره، ص 19.

(6) منعم العمار، أوربا بين حسابات التوحد ومخاطر الانجرار وراء الهيمنة الأمريكية، محطات إستراتيجية، مركز الدراسات الدولية، جامعة بغداد، عدد 95، 2002، ص 3.

(7) نقلاً عن: عبد الحي يحيى زلوم، حرب البترول الصليبية والقرن الأمريكي الجديد، المؤسسة للدراسات والنشر، ط 1، عمان، 2005، ص 30.



ويفاد مما تقدم، إن هدف الولايات المتحدة من إدارة التغيير بدا متجذراً في مرحلة بناء الذات الأمريكية، التي اتخذت من الانعزالية الدفاعية قناة إفصاح لها تارة، ومن العالمية الانفتاحية- المثالية تارة أخرى، مسوغة صعود الولايات المتحدة على أنقاض تغيير الأمم الأخرى. ولو نظرنا إلى المؤشر البياني لبزوغ نجم الإمبراطورية الأمريكية سنجد أنها ارتبطت تاريخياً بتغيير القوى الأخرى. إذ كانت الحربين العالميتين الأولى-الثانية بمثابة "تدمير للذات" والذي سألهم في أضعاف أو تقلص سمو العقلية الأوروبية بعد أن قلبها التغيير رأساً على عقب.<sup>(1)</sup> وشيئاً فشيئاً بدأت الولايات المتحدة بسحب البساط من تحت أقدام بريطانيا وفرنسا واستعراض قوتها الإمبريالية الصاعدة في العالم، كما ظهرت عقيدة ترومان في عصر التدخلات الأمريكية الهادفة إلى احتواء الخطر السوفيتي. ولتحقيق هذا الهدف، حث ترومان على تبني خطة أمنية لتغيير العالم.<sup>(2)</sup> بيد أن الهيمنة السوفيتية- الأمريكية ارتبطت بمرجعية فكرية، عدها الساسة المصدر الرئيس لخطواتهم الإستراتيجية محققين بذلك اتصالاً كبيراً بين الفكر والساسة من جهة، وبين العقيدة والإستراتيجية من جهة ثانية، حتى أصبح تفكيرها الإستراتيجي قائماً على أساس توفير المقومات اللازمة للوصول للتغيير الأخير المنشود<sup>(3)</sup>. فهناك من الأسباب والذرائع الكثير التي ستستند عليها الولايات المتحدة لصناعة التغيير وإدارته، لتعيد ترتيب أوراق النظام الدولي من جديد، وتعيد تشكيل خارطته.<sup>(4)</sup>

وكثيرون من صنّاع القرار الأمريكيين جادلوا أواخر الحرب الباردة "على إن الولايات المتحدة ستستخدم قوتها الخشنة لتأكيد "التغيير الأخير" على الأجزاء المهمة

---

(1) فرانسيس فوكو ياما، نهاية التاريخ، ترجمة: حسين الشيخ، دار العربية للعلوم، ط1، بيروت، 1993، ص24.

(2) نصير عاروري، أمريكا الخصم والحكم، دراسة توثيقية في عملية السلام ومناورات واشنطن منذ 1967، ترجمة: منير العكش، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، 2007، ص59.

(3) منعم العمار، الهيمنة الأمريكية. وجدلية المواجهة، مصدر سبق ذكره، ص4.

(4) إبراهيم أبو خزام، أقواس الهيمنة، مصدر سبق ذكره، ص181.

من العالم من الناحية الإستراتيجية.<sup>(1)</sup> فكان للتغيير الأمريكي أثار سلبية غير متوقعة، منها لفت انتباه الولايات المتحدة إلى أجزاء جديدة من العالم، كانت بعيدة عن ملمح العين الأمريكية.<sup>(2)</sup> لتسود خلال حقبة هذه الحرب حالة الاستنفار القصوى للقوى.<sup>(3)</sup> لكن تفوق القوة الخشنة الأميركية كان له اثره في صناعة التغيير وإدارته في الساحة الدولية.<sup>(4)</sup>

وفي خضم ذلك، بدت ثمة إمكانية واضحة لتحول فكرة التغيير الأمريكي في حقبة الحرب الباردة إلى سلوك سلبي تجاه بقية القوى، يحوي في طياته العديد من العيوب البنيوية والتناقضات التي تجعله بلا سند ولا يمكن الدفاع عنه ليكون قاعدة طويلة الأمد من أجل تحصين تصور الأداء الإستراتيجي الأمريكي.<sup>(5)</sup> لا سيما وان صانع الأنموذج يختار العوامل التي تؤلف علاقات نمودجه وتتحكم فيها، وهذا ما يفعله صناع القرار الأمريكيون.<sup>(6)</sup> بيد أن هذا النهج كان له أثار سلبية، أي أن الحالة في المجال لا تبدو سهلة، فعقد التغيير في يوغسلافيا، راوندا، وطاجكستان... الخ، كما حملت اثر سلبي للتغيير الأمريكي، حملت صانع التغيير مهمة إيجاد تدابير أكثر دقة في التعامل مع التغيير المفتعل.<sup>(7)</sup> بيد أنه لم يمنع من

---

(1) فرانسيس فوكوياما، أمريكا على مفترق طرق: ما بعد المحافظين الجدد، ترجمة: محمد محمود التوبة، مكتبة العبيكان، ط1، الرياض، 200، ص131.

(2) المصدر نفسه، ص1150.

(3) محمد طه بدوي، مدخل إلى علم العلاقات الدولية، دار النهضة للطباعة والنشر، ط1، بيروت، 1971، ص11.

(4) ايمانويل دلرشتين، العصر الأمريكي الزاهر قد ولى، أميركا والعالم اليوم أمس وغداً، شؤون سياسية، عدد3، 1994، ص84.

(5) فرانسيس فوكوياما، أمريكا على مفترق، مصدر سبق ذكره، ص115.

(6) حسن الصعب، المقاربة المستقبلية للانماء العربي، دار العلم للملايين، ط1، بيروت 1979، ص143.

(7) أ.ني. اوتكين، النظام العالمي للقرن الواحد والعشرين، ترجمة: يونس كامل اديب وهاشم حمادي، دار المركز الثقافي، ط1، دمشق، 2007، ص12.

تعزيز التغيير الذي أحدثته الولايات المتحدة في حقبة الحرب الباردة، والذي عدّ انتصاراً أمريكياً ساحقاً في النظام الدولي بعد امتلاك إمكاناته.<sup>(1)</sup>

## المطلب الثاني

### ممكّنات إدارة التغيير الأمريكي

#### The Change Management American power

لعلني لا أبالغ في القول، إن دراسة إدارة التغيير تستلزم، بداءة، إدراك متطور لأنواعه بهدف تحديد سبل إدارته.<sup>(2)</sup> وليس من السهولة بمكان حسم رأي ثابت بخصوص التغيير وإشكالية حدوثه. فالتغيير دائماً مرتبط بزمان يُحدد الفروض، مثلما يرتبط في أغلب حالاته بتوفر بديل تعمل الظروف السابقة لصناعة التغيير على تسويقه، مثلما تعمل عناصر ومفردات التغير ذاتها. ولهذا اختلفت الآراء بشأن تفسيره وتحديد طرائق إدارته من قبل صناع القرار الأمريكي، فهناك من يرى أن التغيير حالة روتينية، لا سيما ببعده السياسي. فالقديم لا يمنع الجديد من البروز فضلاً عن مدى تداخلهما قيمياً وإجرائياً. فربما يأتي التغيير عن وجود ثغرة في النظام الدولي، تلك الثغرة التي عملت الولايات المتحدة على استغلالها، بغية الحصول على مكسب يصعب لصالح المكانة الأمريكية المرتقبة. وهذا ما أكده أنصار المدرسة الواقعية. ومنهم فريق آخر، يرى بأن التغيير فعل طارئ يعتمد في حدوثه وصيرورته على توافر الحدث والغرض معاً. فانهيار الاتحاد السوفيتي هو الذي أتاح الفرصة للفعل الأمريكي بالانفراد. بيد أن البعض عدها حالة من الفوضى العارمة التي جعلت صانع القرار الأمريكي في حيرة من أمره، بعد أن أصابه إرباك إدراكي لصعوبة حساب التغيير المفاجئ الكبير الذي أصاب النظام الدولي، فيما وجد فريق ثالث إن التغيير الذي حصل بعد انهيار الاتحاد السوفيتي حدث

(1) محمد سماك، الدين في القرار الأمريكي، دار النفاس للطباعة والنشر، ط2، بيروت، 2005، ص94.

(2) منعم العمار، النظام الدولي الجديد والتغيير الانكاسي، مصدر سبق ذكره، ص ص22-23.

مفاجئ- طارئ. كما هو الحال لدى المدرسة الانعزالية. أما ما يتعلق بمقومات التغير فإنه يعتمد في تفسيره على مجموعة من المقومات التي تعين مساره وتكشف علته وفقاً للحسابات الإستراتيجية. وليس من الضروري توافرها جميعاً ليتم التغير على وفق النهج الأمريكي وهي: (1)

1- الثغرة: حاول بعض الكتاب رد أصل التغير إلى الثغرات الناشئة في أنماط التفاعل، كأن يكون هناك قصور في الآلية كما هو الحال مع عصابة الأمم أو إلى تراجع طرف عن تادية مهمة، كما حصل في نظام متعدد الأقطاب.

2- الأزمة: يرى فريق من الكتاب إن أي تغيير ينتج عن أزمة سواء كامنة أو ظاهرة تنضجه أو تدفع به. فالأزمة هي نقطة تحول مقصودة في مجرى العلاقات الدولية، كما حصل مع الإمبراطوريات الأوربية، والتي انتهت بحروب طاحنة غيرت معالم القارة الأوربية.

3- الرغبة (الطموح والمصلحة): والتي تظهرها أطراف معينة، كما هو الحال مع الطموح الألماني المسبب للحرب العالمية الثانية والذي أنهى السيطرة الأوربية على العالم.

4- توافر البديل: في أغلب مراحل التغير التي مر بها النظام الدولي كان هناك بديل جاهز. وهذا الأمر ينطبق على التغير الذي أصاب النظام الدولي على مختلف حقبة التاريخية. فتغيير نظام دولي معين يولد نظام دولي جديد يخلفه وتختلف فيه الموازين.

من المعروف انه ما أن سارت السياسة في طريق حتى وصلت إلى مفترق طرق، الأول يؤدي إلى المصلحة والثاني يؤدي إلى القيم والمبادئ، فإن الخيار الأفضل هو الاختيار الأول، أي أنتسود المصلحة على حساب المبدأ، فإن قوة المبدأ هي التي يضحى بها. (2) وعلى هذا الأساس لم تنشأ الولايات المتحدة الدخول في لعبة

(1) منعم العمار، النظام الدولي الجديد والتغيير الانتكاسي، مصدر سبق ذكره، ص ص 26-27.

(2) غاري هارت، القوة الرابعة، مصدر سبق ذكره، ص 85.



التغيير وتتلاعب بأدائها الإستراتيجي إبان الحرب الباردة حتى وصل مخطوطها وطاقت تنفيذها، وبعد جدال مفاهيمي طويل، لقناعة مؤداها أن ما تحملته الولايات المتحدة، من مخاطر جراء صراعها الإستراتيجي، مع الإتحاد السوفيتي ودعمها للدول ذات الأنظمة التي عدت من قبلها أنها مستبدة، ربما تكون حافزاً ومقدمة مسوغة لا عادة تعريف علاقاتها الدولية تعريفاً ثقل فيه التوقعات وتكون عناصر احتكاكها مع الآخرين في حدها الأدنى وبما يحافظ على مصالحها بصيغة النغمة الواحدة التي لا تقبل المساومة، كون أي مخطط يواجه تلك المصالح يمثل تحدياً كبيراً يستلزم المجابهة، وواجب التغيير، وبذلك تكون الولايات المتحدة أرست اللبنة الأولى في مشروعها القائم على أساس إحداث التغيير لأمركة العالم.<sup>(1)</sup> وهذا يتفق وقول "فرانكلين روزفلت: ((إن قدرنا أمركة العالم)).<sup>(2)</sup>

وهنا يمكن القول بقدر ما كان عالم ما قبل الحرب الباردة مدار من قبل القوى الأوروبية، فإن عالم الحرب الباردة مدار من قبل القوى الأمريكية-السوفيتية. والفرق بين الاثنين أن إدارة التغيير الأوروبية خرجت بحربين عالميتين وصفت بالحسرة أو القاسية، والثانية خرجت بحرب باردة غيرت فيها وسيلة إدارة التغيير. أي في كل مرحلة تغييرية يكون الموازن أو حامل الميزان هي الولايات المتحدة، لما لها إمكانية بارزة في إدارة التغيير بمختلف مراحله. والجدول الآتي يبين مراحل التغيير الأمريكية في النظام الدولي: رقم (1).

---

(1) منعم العمار، الهيمنة الأمريكية.. وجنلية الموجهة، مصدر سبق ذكره، ص 1.

(2) نقلاً عن: ماجد الكيالي، النظام الإقليمي في الشرق الأوسط، ومفهوم التسوية الأمريكية-الإسرائيلية، مجلة الفكر الإستراتيجي العربي، عدد 4، 1992، ص 4.

المرحلة	الحقبة	النوع	الإطراف
مرحلة الانعزال	قبل 1900	تغيير ذاتي (محلي)	القارة الأمريكية
مرحلة الانتقال	1902-1916	تغيير أوروبي	الولايات المتحدة والقوى الأوروبية
مرحلة تفكك العزلة	1914-1917	تغيير أوروبي	الولايات المتحدة والقوى الأوروبية
مرحلة الاندماج	1917-1919	تغيير أوروبي	الولايات المتحدة والقوى الأوروبية
مرحلة حامل الميزان	1919-1941	تغيير أوروبي	الولايات المتحدة والقوى الأوروبية
مرحلة أقول العزلة	1941-1945	تغيير أوروبي	الولايات المتحدة والقوى الأوروبية
مرحلة التشارك	1945-1991	تغيير أمريكي - سوفيتي	الولايات المتحدة والاتحاد السوفيتي
مرحلة الأفراد - المفوضي	1991-2001	تغيير أمريكي	الولايات المتحدة
مرحلة الأفراد المستقر (الهيمنة)	2001-	تغيير أمريكي	الولايات المتحدة

جدول افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه مراحل التغيير في الحرب الباردة انطلاقاً من التغيير الأمريكي

أن الواقع الموضوعي، يشير إلى أن عالم الحرب الباردة انعدمت فيه عناصر التعاون والمودة وخيم عليه جو الصراع واللامودة، مثلما انعدمت فيه الثقة، ولم تبقى فيه قاعدة ثابتة إلا المصداقية في امتلاك القدرة. مما رجح القول بأن التغيير الاستباقي بات أمراً مطلوباً أمريكياً - سوفيتياً.<sup>(1)</sup> وإذا تساءلنا كيف أثرت تلك المرحلة التاريخية على الإستراتيجية الأمريكية، فإننا سنجد أنها ساعدت على بلورة الأداء الإستراتيجي الأمريكي المستقبلي ذو النظرة القديمة - الحديثة في إدارة التغيير.<sup>(2)</sup> لا سيما بعد أن تمكنت من توجيه منحني التغيير اتجاه الاتحاد السوفيتي لفرض تغييرها المرتقب والمنشود.<sup>(3)</sup> ذلك التغيير الذي يعد سر نجاح الإستراتيجية

(1) دانيال كولار، العلاقات الدولية، ترجمة: خضر خضر، دار الطليعة للطباعة والنشر، ط2، بيروت، 1985، ص ص70-74.

(2) فرانسوا غريغوار، المذاهب الأخلاقية الكبرى، ترجمة: قتيبة المعروفي، منشورات عويدات، بيروت، 1984، ص ص96-97.

(3) ريتشارد نيكسون، نصر بلا حرب، مصدر سبق ذكره، 1998، ص 48.

الأمريكية.<sup>(1)</sup> وهكذا بدا واضحاً أن العقل الإستراتيجي الأمريكي جهد نفسه في تقديم مفهوم محدد للقوة الإستراتيجية الأمريكية.<sup>(2)</sup> والتي كان لها الفضل في إبراز ظاهرة التغيير في النظام الدولي. مستغلة مزاياها الآنية لخلق نظام عالمي تتولى بمقتضاه إدارته.<sup>(3)</sup> وخلافاً لما سبق من حقب تاريخية، فإن الحرب الباردة أثبتت أن التغيير يمكن أن يحدث دون استخدام القوة، أي التغيير من الداخل وليس من الخارج، مما يدحض، نظريات التغيير في عالم ما قبل الحرب الباردة والتي تعول على استخدام القوة في التغيير.<sup>(4)</sup>

---

(1) إيمانويل تود، ما بعد الإمبراطورية، مصدر سبق ذكره، ص 1.

(2) منعم العمار، الإستراتيجية الأمريكية الكونية "نظرة تقييمية لمبادلات أفعالها"، أوراق إستراتيجية، ج 2، مركز الدراسات الدولية، بغداد عدد 50، 2000، ص 3.

(3) نقلاً عن، نعوم تشومسكي، الهيمنة أم البقاء، مصدر سبق ذكره، ص 19.

(4) منعم العمار، صناعة العدو، أوراق إستراتيجية، مركز الدراسات الدولية، جامعة بغداد، 2001، ص 6.





## المبحث الثالث

### إدارة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة

#### في حقبة ما بعد الحرب الباردة

"Management of change in the comprehensive U.S. strategy in the world after the Cold War"

على مر حقب التاريخ والعالم يمر في حالة تغيير مستمرة متولدة على نحو غير مسبوق. ونرى هذا القول يحمل من الحقيقة والواقعية الكثير، فالنظام الدولي ما لبث بين حقبة وأخرى إلا أن يتغير، إذ هو ظاهرة ممتدة عبر الزمن، ترجع جذوره إلى موجة التغيير الأولى في النظام الدولي. بيد أن ذلك التغيير اختلف في معايير وزمانه ومكانه، متأثراً بالمدخلات ومؤثراً بما ولده من مخرجات. فالتغيير الذي تثبته المدخلات، تغييره المخرجات، بيد أن إدارة التغيير جعلت من القوى الفاعلة والمتفاعلة معنية بتوظيف إحداثياته لصالحها، ومن القوى ما راح أبعد من ذلك فعمل على صناعته ثم إدارته.

والذي يترقب التغيير في النظام الدولي يجده وكأن له دورة حياة؛ التغيير في الحرب الأولى ولد من رحم التغيير الذي أنتجته معاهدة وستفاليا، والتغيير في الحرب الثانية ولد من رحم التغيير في الحرب الأولى، التغيير في الحرب الباردة ولد من رحم التغيير في الحرب الثانية، والتغيير في عالم ما بعد الحرب الباردة ولد من رحم التغيير في عالم الحرب الباردة، والتغيير في أحداث 11 أيلول 2001 ولد من رحم التغيير الفوضوي الذي حمله عالم ما بعد الحرب الباردة، وهذا يطبق على التغيير في 2003 كذلك.... الخ.

والمثير للدهشة أنه في كل مرة يحدث التغيير يزداد سرعة، ويتسع حجمه، وتختلف معايير. وفي كل مرة يحدث، تبرز ظاهرة انتقالية -حركية- عشوائية- غير مستقرة يطلق عليها المتاهة أو الفوضى الخلاقة. ومن ثم سرعان ما يسيطر

صناع القرار على فكرهم متخلصين من مسببات إرباكهم، محددين صوابية أداؤهم، ضمن ما بنوا من إستراتيجيات. وهذه الحالة لم تكن في كل الحقب التاريخية جديدة بل متجددة. لكن الجديد المختلف أنه في كل مرة يحدث تغيير، تزداد القناعة بأن إدارة التغيير هي صناعة بشرية تحتم الابتعاد عن الحتمية. لهذا بدا من المعقول القول إن التغيير طالما بدا صناعة، فمن الممكن فرضه على العالم كله. وهذا هو الشأن الأمريكي في عالم ما بعد الحرب الباردة. ولهذا وجدنا ضرورة لتقسيم هذا المبحث على مطلبين:

المطلب الأول: حقبة ما قبل أحداث 11 أيلول 2001.

المطلب الثاني: حقبة ما بعد أحداث 11 أيلول 2001.

### المطلب الأول

#### حقبة ما قبل أحداث 11 أيلول 2001

#### Period before the events of 11 September 2001

من المعروف إن النظام الدولي في مختلف حقبه التاريخية لم يكن ساكناً. فقوى التغيير الكامنة والظاهرة، المادية والمعنوية، كانت تدفع به إلى الحركة والحراك من ثم تؤدي به إلى التغيير.<sup>(1)</sup> ولهذا بلورت نهاية عالم الحرب الباردة الملامح الرئيسة لعالم ما بعد الحرب الباردة الذي اكتظ بالتغيير.<sup>(2)</sup> مولداً ما أطلق عليه "النظام الدولي الجديد" مرحلة انتقالية أو نظام في طور التكوين، وكانت حرب الخليج الثانية على العراق بمثابة الدليل على تشكيل ذلك النظام.<sup>(3)</sup>

---

<sup>(1)</sup> K.J.Holsti, International Politics, New Jersey, Hall Inc, 1977, pp29-30.

<sup>(2)</sup> عزت السيد احمد، هل بدا عصر الهيمنة الأمريكية، الفلسفة والفكر المعاصر، مجلة الوحدة، الرباط، عدد 98، 1992، ص 96.

<sup>(3)</sup> مرسيل ميرل، أزمة الخليج والنظام العالمي الجديد، ترجمة: حسن نافعة، مركز ابن خلدون، القاهرة، 1992، ص 16.

وانطلاقاً من التغيير الأمريكي في حقبة ما بعد الحرب الباردة وما أرساه من امتدادات مستقبلية، فإن إدارة التغيير للنظام الدولي يبقى من محبذات الإدارات الأمريكية المتعاقبة، ولهذا ظل موضوع إدارة التغيير الأمريكي في النظام الدولي مثار جدل ونقاش عالمي. وهنا يعترض تفكيرنا تساؤلاً ملحاً ومركباً إلا وهو؛ هل تعود براءة اختراع صناعة التغيير وإدارته للولايات المتحدة؟ وما مدى قدرة الدول على مواكبة معدل التغيير في النظام الدولي؟ وهل يتناسب الزمن وسرعة التغيير مع مدركات صناع التغيير الأمريكيين إيجابياً؟.

وقبل الإجابة يمكن القول، إن مضمون التغيير يمكن أن يكون عميقاً، كما يمكن يكون عرضياً، لا يمس عمق النسق الإستراتيجي العالمي، فيكون مهمشي التأثير.<sup>(1)</sup> ولهذا نلمس هناك إقرار دولي عام بضرورة استنهاض الإرادة السياسية الدولية لأحداث التغيير ومن ثم أدارته، وهذا ما بان في سلوك الأمريكي على الساحة الدولية.<sup>(2)</sup> ودفع مؤدجي إدارة التغيير لاعتقاد بأنه يجب إن ينجز بالكامل. إذ تتميز الإستراتيجية الأمريكية بمبادئ معينة مدمجة في حراكها الأدائي.<sup>(3)</sup> أولها البحث أو الاصطناع الأمريكي لعدو جديد، فزرعوا بذرة الصدام بين الحضارات ليكون شعار لإدارة التغيير.<sup>(4)</sup>

ونجحت الولايات المتحدة نجاحاً كبيراً، في إدارة التغيير مستخدمة الدمج الإستراتيجي.<sup>(5)</sup> لقناعتها بضرورة مواجهة تحديات القرن الجديد المتمثلة بـ((القوة،

---

(1) كول فورني محمد، التغيير الاجتماعي والسياسي، مصدر سبق ذكره، ص 140.

(2) أ. ني. أوتكين، النظام العالمي للقرن الواحد والعشرين، مصدر سبق ذكره، ص 37.

(3) غاري هارت، القوة الرابعة: الإستراتيجية الكبرى للولايات المتحدة في القرن الحادي والعشرين، مصدر سبق ذكره، ص 71.

(4) صموئيل هنتغتون، صراع الحضارات، ترجمة: نجوى أبو غزالة، مجلة شؤون سياسية، عدد 1، 1994، ص 120.

(5) رودولف جوليانى وجون ادواردز، دراسات عالمية: رؤيتان للسياسة الخارجية الأمريكية: جمهورية وديمقراطية، مركز الامارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ط1، ابوظبي، عدد 72، 2008، ص 13.

الابتكار، الإبداع القيادية، الإدارة)).<sup>(1)</sup> وما أن استحضرت ظاهرة إدارة التغيير فسي قراءة تاريخ النظام الدولي، حتى بدت المفاهيم تتدافع لتلاحق بالوصف ظواهر كانت دلالاتها محصورة بين الشمول والتخصص، مقيمة الدليل على إن مفردات منهاج العمل السياسي الدولي وأن جمعتها ثوابت فهم وتفسير وتوقع، تبقى فتية لما يردها من إفرازات التغيير، أو ما يحمله من طموحات لطرف متحفز لإتمام هدفه في السيطرة أو احتكار النفوذ في السياسية الدولية، وطالما عدّ هذا الأمر شأن أمريكي.<sup>(2)</sup> خاصة وإن ردة الفعل التي لازمت الحرب الباردة كانت بالغة العمق، كونها تتعلق بتصميم بنية النظام الذي يحتاج إلى جراحة شاملة تؤدي إلى تغيير نسق القيم الذي يقوم عليه.<sup>(3)</sup>

وعلى خلاف ذلك، اعتمد الساسة الأمريكيان في تلك الحقبة على عامل القوة والقدرة الخشنة، كأساس لفرض التغيير الأمريكي وإدارته، على الرغم من إن الإسراف في استخدامها أدخلها في أزمة مالية خطيرة أوصلت الولايات المتحدة إلى وضع حرج لحالة شبيه بحال السوفيت لو لم يتداركوا الأمر لاحقاً.<sup>(4)</sup> وإبان الحرب الباردة كانت الولايات المتحدة الأمريكية، تدير التغيير لاحتواء الإتحاد السوفيتي، والذي مثل القوة الدافعة والكامنة وراء إستراتيجية الولايات المتحدة الشاملة.<sup>(5)</sup> فكان

---

(1) رودولف جوليانى وجون ادواردز، دراسات عالمية: رؤيتان للسياسة الخارجية الأمريكية: جمهورية وديمقراطية، مركز الامارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ط1، ابوظبي، عدد72، 2008، ص30.

(2) منعم العمار، الهيمنة الأمريكية وجدلية المواجهة، مصدر سبق ذكره، ص3.

(3) السيد ياسين، تغيير العالم: جدلية السقوط والصعود والوسطية، التقرير الإستراتيجي العربي، مركز الدراسات السياسية والإستراتيجية بالأهرام، القاهرة، 1993، ص19.

(4) كينتا. أوي، الإستراتيجية الأمريكية في حقبة ما بعد الحرب الباردة، ترجمة: نجوى ابو غزالة، شؤون سياسية، مركز الجمهورية للدراسات، بغداد، عدد 6-7، 1996، ص112-114.

(5) كريستوفرلين، إعادة صياغ الإستراتيجية الكبرى، زعامة في القرن الحادي والعشرين أمّتوازن القوى، ترجمة: أديب يوسف شيش، مجلة الفكر السياسي، إتحاد الكتاب العرب، العدد4-5، دمشق، 1999، ص28.



فكان لانتهاء الحرب الباردة وتفكك الإتحاد السوفيتي أثر كبير في إزالة التهديد الرئيس لمصالح الولايات المتحدة الإقليمية والعالمية على حد سواء.<sup>(1)</sup>

لهذا وضع سقوط المنافس السوفيتي للولايات المتحدة والعالم في حالة من الفوضى.<sup>(2)</sup> وخير من عبر عن ذلك هو "بروس نوسباوم" عندما قال ((إننا الآن في قلب زوبعة تغيير جبارة تلقفتنا من كل جانب... فلم يكن لها مثيل من قبل)).<sup>(3)</sup> والحقيقة إن تلك الحالة، لم تكن جديدة بل هي لصيقة بكل تغيير في النظام الدولي.<sup>(4)</sup> ليضع انهيار الإتحاد السوفيتي في أوائل التسعينيات من القرن المنصرم، الأمريكان أنفسهم أمام مهمة صعبة تمثلت بصياغة رؤيا نظام عالمي جديد، وتحديد دورهم فيه، توائماً مع ما يمر به العالم من تبدل وتغيير.<sup>(5)</sup> فهي بدت الدولة الأكثر الأكثر تفوقاً.<sup>(6)</sup>

لهذا أصبحت الولايات المتحدة الدولة العظمى الوحيدة، فلم يعد أمامها دولة عظمى تكافئها وتتافسها أو توازن قوتها الإستراتيجية.<sup>(7)</sup> نتيجة لبراعتها في إدارة التغيير. إذ سيطرة الولايات المتحدة على مجلس الأمن ومنظمة الأمم المتحدة مما

---

<sup>(1)</sup> فيب يمارو وليم لويس، امتطاء النمر: تحدي الشرق الأوسط بعد الحرب الباردة، ترجمة: عبد الله جمعة الحاج، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ط1، ابوظبي، 1996، ص256.

<sup>(2)</sup> زيبغنيو بريجنسكي، رقعة الشطرنج الضخمة، ط1، ميريت للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003، ص14.

<sup>(3)</sup> نقلاً عن: بروس نوسباوم، العالم سنة 2000، ترجمة: مجيد ياسين، دار الشؤون الثقافية العامة، بغداد 1987، ص93.

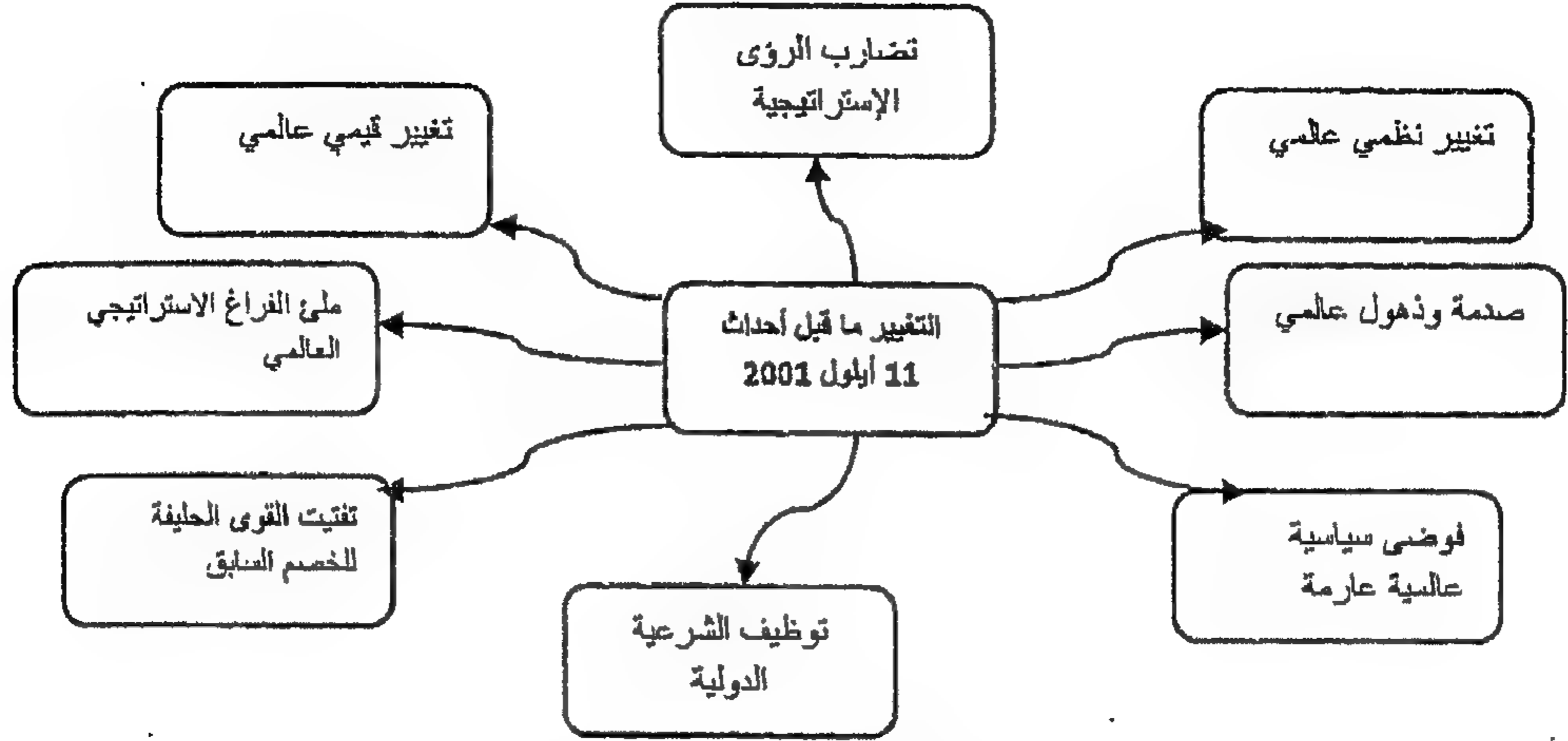
<sup>(4)</sup> سعيد صافي، سنوات المأهة، تونس، 1994، ص5-6.

<sup>(5)</sup> نصير عاروري، حروب جورج دبليو بوش "الوقائية" بين مركزية الخوف وعولمة إرهاب الدولة، المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، عدد297، 2003، ص9.

<sup>(6)</sup> برادلي. تايلر، السلام الأمريكي والشرق الأوسط: المصالح الإستراتيجية لأمريكا في المنطقة بعد 11 أيلول، ترجمة: عماد فوزي الشعيبي، ط1، الدار العربية للعلوم، بيروت، 2004، ص31.

<sup>(7)</sup> احمد إبراهيم محمود، ظاهرة الصراع الدولي في عالم ما بعد الحرب الباردة، مجلة السياسة الدولية، القاهرة، عدد 109، 1992، ص151.

ساعد على إضفاء الشرعية الدولية على التغيير.<sup>(1)</sup> لهذا تفاقمت الأزمات وأصبح الأمن والسيادة مهدد بالمساس والتدخل.<sup>(2)</sup> إذن، فما يمكن ملاحظته، أن التغيير الأمريكي أصاب النظام الدولي في صميمه. وهذا ما يوضحه المخطط رقم (55)



#### مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه التغيير ما أحداث 11 أيلول 2001

فالذي يتطلع إلى المخطط المفترض أعلاه، يمكنه القول أن التغيير الأمريكي كسر الحاجز المانع الذي شيده المعسكر الشيوعي، ليروع القوى الأخرى في النظام الدولي ويصيبها بالذهول، ولتعم العالم الفوضى الخلاقة، والتي أعادت من خلالها الإستراتيجية الأمريكية حساباتها وتسوق مفاهيمها عالمياً.

وهذا ما أشار إليه "جان زيغلر"، في مؤلفه "سادة العالم الجديد"، إلى أن الولايات المتحدة ((إمبراطورية تضع إمكاناتها في خدمة هدف ضمان التوسع)).<sup>(3)</sup>

(1) دومينيكو كالو، النظام الدولي الجديد بين الهيمنة الأميركية وتهميش الأمم المتحدة، ترجمة: مالك الواسطي، ط 2، بدون مكان نشر، 1994، ص 61.

(2) مازن إسماعيل الرمضاني، الواقع الدولي الراهن في ظل الهيمنة الأميركية، شؤون سياسية، بغداد، عدد 2، 1994، ص ص 30-31.

(3) نقلاً عن: جان زيغلر، سادة العالم الجديد، مصدر سبق ذكره، ص 32.

لما تحمله من رغبة عارمة في تغيير الساحة الدولية وما تثيره من جدل فكري بين أوساط المهتمين والباحثين في الشؤون الدولية. وعلى الرغم من صعوبة تحديد الآثار الناجمة عن المتغير التاريخي في الأداء الإستراتيجي، لأن لكل أمة طبيعتها غير المادية فضلاً عن أن التاريخ لا يكرر ذاته، إلا إن ذلك لا ينفي أن يكون للمتغير التاريخي تأثير مهم على الأداء الإستراتيجي الأمريكي.<sup>(1)</sup>

كما أكد وبشكل واضح "برجنسكي" في كتابه "الفوضى" على أن نمط الحياة الأمريكية، وهو البديل الحضاري للفوضى العالمية، هو القانون الأهم في المسعى الأمريكي لإدارة التغيير، لهذا تعد الولايات المتحدة نفسها "الوصية" على العالم.<sup>(2)</sup> كما ويرى "جيمس بيكر" وزير الخارجية الأميركي السابق، أن الولايات المتحدة عمدت إلى استخدام الأمم المتحدة كوسيلة لغرض التغيير الأمريكي لكسب الشرعية دولية، لتسهيل مهمتها في إدارة التغيير وشرعنته. والغريب في الأمر إن هناك أفراد يحصل لأول مرة في تاريخ العلاقات الدولية وهو أفراد مختوم بالشرعية الدولية. ويضيف "بيكر" أن الشرعية التي تحصل عليها الولايات المتحدة هي بالأصل شرعية لصناعة التغيير وإدارته، كما رسم لها الآباء الأوائل صناعات التغيير للولايات المتحدة خارطة الطريق.<sup>(3)</sup>

وهنا يكمن سر نجاحها في مواجهة التحديات بمختلف أشكالها.<sup>(4)</sup> وهذا واضح بالتأثير والتأثر الداخلي- الخارجي الأمريكي. فبرز ضمن النظام الدولي الجديد

---

(1) باتريك هرمان وآخرون، القانون الدولي وسياسة المكابلات، ترجمة: انور ماضي، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع، ط1، طرابلس، 1991، ص11.

(2) زيفلنوبرجنسكي، الفوضى، مصدر سبق ذكره، ص130.

(3) جيمس بيكر، سياسة الدبلوماسية، مصدر سبق ذكره، ص212-216.

(4) اليسون. ج. كبايلز، اتجاهات وتحديات في الأمن الدولي، في مجموعة باحثين معهد ستوكهولم لأبحاث السلام الدولي، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، 2004، ص ص71-75.

اتجاه يرمي إلى تغيير وظيفة الدول إلى النظام الليبرالي بقيادة أمريكية.<sup>(1)</sup> لضمان الوقاية من المنافسين الخصوم، واحتواء المنافسين الأصدقاء، ولذلك يرى "هنري كيسنجر" ضرورة الاستعداد لبروز تلك القوى ولو كان ذلك على حساب المبادئ المثالية والأخلاقية لأن القوى المنافسة، من وجهة نظر "كيسنجر"، سوف لن تغير مبادئها الأخلاقية اهتماماً كبيراً مقابل مصالحها القومية كما وتحاول تعزيز علاقتها مع القوى البازغة الصديقة لأحداث التغيير بالقوة الناعمة أي إستراتيجية التأثير والإقناع.<sup>(2)</sup> بيد أن الطريقة التي تكونت فيها الأمة الأمريكية جعلت من القوة وسيلة لممارسة كل شيء ولتفسير كل شيء.<sup>(3)</sup>

ولهذا الاستنتاج ما يؤيده تاريخياً، فما هو "روبرت ماكنمارا" وزير الدفاع الأمريكي الأسبق وأحد مفكري الإستراتيجية البارزون ذكر في كتاب له بعنوان "جوهر الأمن" يقول فيه ((إن الأمن يعني التغيير... في ظل حماية مضمونة))، مضيفاً أن الأمن الحقيقي للدولة ينبع من معرفتها العميقة للمصادر التي تهدد مختلف قدراتها وتحديد سبل تغييرها.<sup>(4)</sup> وهذا ما نجده يتناقض تماماً مع ما أخذت تمارسه العولمة من تغيير.<sup>(5)</sup>

ويؤكد المختصين في هذا المجال، إن إدراك التغيير ينبغي أن يتصف بصفتين أساسيتين أولهما توفر سمة المرونة عند إدراك التغيير، بمعنى حضور

---

(1) هانس بيتر، مارتينهارالدشومان، فخ العولمة، ط3، المجلس الوطني للثقافة، ط1، الكويت، 1998، ص212.

(2) فيبي مار ووليم لويس، امتطاء النمر: تحدي الشرق الأوسط بعد الحرب الباردة، مصدر سبق ذكره، ص45.

(3) كولن ولسن، سقوط الحضارة، ترجمة: انيس زكي حسن دار الآداب، ط2، بيروت، 1971، ص110.

(4) نقلاً عن: روبرت ماكنمارا، جوهر الأمن، الترجمة بلا، القاهرة، 1970، ص162.

(5) ملعم صاحي العمار، العولمة وأثرها في تهميش النظام الإقليمي العربي، نظره في ما يجب فعله، أوراق إستراتيجية، جامعة بغداد، مركز الدراسات الدولية، بغداد، عدد16، 1999، ص3.



القدرة على إجراء التغيير في طبيعة الإدراك لقضية معينة، بغية التوصل إلى معالجات مناسبة، وهذه المرونة إما أن تكون تلقائية، أو أن تكون تكتيكية وطالما انطوت على أحداث التغيير نتيجة لمتطلبات، أو ضغوط الموقف التغييري. أما السمة الثانية، التي ينبغي توافرها عند إدراك التغيير فهي السرعة والطلاقة، إذ تعد السرعة في إدراك التغيير ضرورة، وتلك السمتين وجدنا في الفكر الإستراتيجي الأمريكي.<sup>(1)</sup>

وبعد الأمر أكثر وضوحاً، لو صادف مستوى أعلى من التحليل. إذ يتجسد دوران الأداء الأمريكي حول محور أساس، وهو استشعار التغيير للنموذج الأمريكي وبالشكل الذي يحتم عليها ضرورة المبادرة بالفعل، والتخطيط للاسلاك بزماد المبادرة والتحكم باتجاهات المستقبل، وهذا العامل يمكن أن يفسر لنا أسباب دخول الولايات المتحدة دوامة التغيير في النظام الدولي.<sup>(2)</sup> فبعد أنشهد النظام السياسي الدولي تحولات كبيرة وسريعة منذ سقوط الإتحاد السوفيتي والمنظومة الشرقية، أصبح العالم أمام مرحلة جديدة من التغيير، ذات أبعاد وخصائص غير مكتملة حملت معها موروث الأسس الأدائية وتعاملت بمفاهيم وظواهر جديدة، بعد أن تربعت الولايات المتحدة على قمة الهرم الدولي كقوة عظمى دون منازع وأصبحت هي الطرف القائد - المهيمن على الشؤون الدولية.<sup>(3)</sup> وإن سرى اعتقاد بان منظومة القيم الأمريكية جعلت من القيادة الأمريكية للتغيير قيادة مثالية غير واقعية.<sup>(4)</sup> بما حملت من قيم أخلاقية وفلسفة سياسية على حد تعبير "جيمي

---

(1) Charles F.Hermann :Threat, Time, and Surprise assimilation of International crises ,New York :Press, 1972,pp190-191.

(2) منعم صاحي العمان، الهيمنة الأمريكية وجدلية المواجهة، مصدر سبق ذكره، ص26.

(3) فريد هاليداي، نهاية الحرب الباردة والعالم الثالث، ترجمة: عبد الإله النعيمي، صحارى للصحافة والنشر، ط1، بودابست، 1993، ص13.

(4) جورج سورس، أو هام التفوق الأمريكي، مصدر سبق ذكره، ص119.

كارتر".<sup>(1)</sup> فان الولايات المتحدة عدت سلوكها الإستراتيجي بمثابة كفاح من أجل البقاء والحياة التي لا ينتصر بها إلا المكافح الأقوى<sup>(2)</sup>. وهذا ما يفسر سر اقتناص الفرص أمريكياً.<sup>(3)</sup>

وبحسابات السياسة، ولصعوبة اللجوء إلى مرسى محدد، فان عقد التغيير في الشرق الأوسط الكبير، حملت اثر سلبي للتغيير الأمريكي.<sup>(4)</sup> وهذا ما استدعى من الإدارات الأمريكية تلمس التغيير عن طريق التأثير المادي والمعنوي معاً سواء أكان باتجاه الانفراد ام المشاركة.<sup>(5)</sup> ذلك السلوك تموج بين حقبة الحرب الباردة و الحقبة التي تلتها.<sup>(6)</sup> فالتموج كان بهدف احتواء التغيير وعد خروجه عن الطريق المرسوم له برغم ما لاح أدائه من انشقاق.<sup>(7)</sup> امراً طبيعياً في ضوء تصادم الإرادات.<sup>(8)</sup> ذلك التصادم الذي فرض الإرادة الأمريكية على الإرادات الأخرى.<sup>(9)</sup>

---

(1) جيمي كارتر، قيمنا المهددة: أزمة أمريكا الأخلاقية، ترجمة: حسام الدين خضور، دار نشر بلا، مكان نشر بلا، 2005، ص13.

(2) جورج سورس، أوهام التفوق الأمريكي، مصدر سبق ذكره، ص169.

(3) ايفون دالر وآخرون، هلال الأزمات: الإستراتيجية الأمريكية - الأوربية حيال الشرق الأوسط الكبير، ترجمة: حسان البستاني، الدار العربية للعلوم - ناشرون، ط1، بيروت، 2006، ص24.

(4) أ.ني. اوتكين، النظام العالمي للقرن الواحد والعشرين، مصدر سبق ذكره، ص12.

(5) بول كندي، نشوء وسقوط القوى العظمى، مصدر سبق ذكره، ص89.

(6) هير فريد مونكلر، الإمبراطوريات: منطق الهيمنة العالمية من روما القديمة إلى الولايات المتحدة الأمريكية، ترجمة: عدنان عباس علي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ط1، أبو ظبي، 2008، ص67.

(7) نعيم تشومسكي، تواريخ الانشقاق، ترجمة: محمد نجار، حوارات أجراها معه: ديفيد بارساميان، الأهلية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 1997، ص121.

(8) نقلا عن: ألفين توفلر، صدمة المستقبل: المتغيرات في عالم الغد، مصدر سبق ذكره، ص ص181-186.

(9) نيل فرجسون، الصنم: صعود وسقوط الإمبراطورية الأمريكية، مصدر سبق ذكره، ص38.

فمع بداية العقد الثاني من القرن الماضي بدا التغيير يلوح ملامح القسم الشرقي من أوروبا فبسقوط جدار برلين، لاح التغيير النظام الدولي.<sup>(1)</sup> ليعلن عن تربع الولايات المتحدة على قمة الهرم السياسي العالمي على يد الرئيس جورج بوش الأب.<sup>(2)</sup> ولم يختلف جورج بوش مع السياسة الأمريكية في عالم ما بعد الحرب الباردة بشأن أتمام مسيرة التغيير تحت هذا المسمى. ففي إطار تسويقه لمقولة "النظام الدولي الجديد" قال "بوش الأب" أمام الكونجرس في 11 أيلول/سبتمبر 1990: ((إننا أمام حقبة جديدة من التهديد أكثر قوة في متابعة العدل، وأكثر أمناً في السعي نحو السلام... اليوم يصارع النظام الدولي الجديد لكي يولد مختلفاً تماماً عن الذي نعرفه، حيث سيستبدل حكم الفوضى بحكم القانون)).<sup>(3)</sup> ربما ربما تأثر بشعارات سابقة. فالرئيس الأمريكي "ودرو ولسن" دعا إلى نظام جديد يقوم على ما سمي بالأخلاقية والمثالية والليبرالية.<sup>(4)</sup> وبشرّ العالم بجنة بعد التغيير.<sup>(5)</sup>

أما بيل كلينتون، فلم يفته أن يبشر العالم بدور أميركي يحتاج إليه العالم اجمع، عندما قال: ((إن أميركا هي الأمة التي لا غنى للعالم عنها))، وكما أوضح في خطاب القسم لدى تسلمه منصب الرئاسة في 20/1/1993، ((إن على الولايات المتحدة مواصلة قيادة العالم لأن عملية البناء ملقاة على عاتقها، سنواصل عملية إعادة البناء ولن ندير ظهورنا للتحديات ولن نتخلف عن اختيار خطنا في هذا

---

(1) سيف حيدر النقيد، نظرية نهاية التاريخ: مصدر سبق ذكره، ص7.

(2) نقلاً عن: أندرو باسيفيتش، الإمبراطورية الأمريكية حقائق وعواقب الدبلوماسية الأمريكية، الدار العربية للعلوم، ط1، بيروت، 2004، صص 73-74.

(3) Millar , Anew world order , World today , January 1992 , P7.

(4) زكي العابدين وآخرون، معنى القوة في النظام العالمي الجديد، ترجمة: سنوزان خليل، دار سينا للنشر، القاهرة، 1994، ص8. وكذلك ورد في: P. Dukes, The Last Great Game: USA Versus USSR, London , 1989, P58.

(5) نقلاً عن: مازن الرمضاني، مستقبل النظام الدولي (البدايل)، المجلة السياسية، عدد7، 1996، ص43.

العالم الجديد، وإذا أصبحت مصالحننا العليا مهددة فإننا سنتحرك عبر الوسائل الدبلوماسية السلمية عندما يكون ذلك ممكناً، وعبر استخدام القوة عندما يكون ذلك ضرورياً»<sup>(1)</sup>.

وهكذا فإن فكرة إدارة التغيير لامست ارض الواقع.<sup>(2)</sup> بعد أن زواج الساسة الأمريكيون بين القوة الخشنة والقوة الناعمة، كونهم ملزمون بتغيير الأمم.<sup>(3)</sup> وعلى الأمم الأخرى أن تسير في ركاب الولايات المتحدة.<sup>(4)</sup> وكسي لا يكرر الحادئين الكارثيين: هما إغراق سفينة "لوزيتانيا" عام 1915 وحادث بيرل هاربور عام 1941.<sup>(5)</sup> فإن امام الولايات المتحدة فرصة تاريخية لتغيير خارطة العالم تكون منه القوة العظمى الوحيدة في التاريخ التي امتلكت تلك الفرصة.<sup>(6)</sup> والتي ترشح لها عبرها أسلوب الفوضى الخلاقة لتأسيس ممكنات التغيير.<sup>(7)</sup>

وما جاء مشروع القرن الأمريكي الجديد حتى ورسم الخطوط العريضة لأداء المحافظين الجدد والتي تنادي بالتغيير العالمي على الطراز الأمريكي باستخدام القوة الخشنة.<sup>(8)</sup> بعد أن سجل تاريخ العلاقات الدولية انفراد أمريكي مختوم بالشرعية الدولية<sup>(9)</sup> ولهذا بان تأثيره بقوة على الرؤى والتوجهات الإستراتيجية العالمية. ويمكن ملاحظة ذلك عن طريق التدخل الأمريكي في كوسوفو 1999، والتدخل في العراق والسودان وأفغانستان، وإشاعة أطروحة صدام الحضارات والترويج لها

---

(1) إدريس لكريني، التدخل في الممارسات الدولية بين الحظر القانوني والواقع الدولي المتغير، في العولمة والنظام الدولي الجديد، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 2004، ص ص 58-75.

(2) سيف حيدر النقيب، نظرية نهاية التاريخ، مصدر سبق ذكره، ص 122.

(3) جوزيف س. ناي، القوة الناعمة وسيلة النجاح في السياسة الدولية، ترجمة: محمد توفيق البجيرمي، العبيكان، ط 1، الرياض، 2007، ص 19.

(4) نقلا عن: ريتشارد نيكسون، ما وراء السلام، ترجمة: مالك عباس، الأهلية للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، 1995، ص 166.

(5) نيل فرجسون، الصنم: صعود وسقوط الإمبراطورية الأمريكية، مصدر سابق، ص 103.

(6) نقلا عن: المصدر السابق، ص 27.

(7) ست جالي وجيرمي إيرب، اختطاف كارثة، مصدر سبق ذكره، ص 11.

(8) المصدر نفسه، ص 124.

(9) جيمس بيكر، سياسة الدبلوماسية، ترجمة، مصدر سبق ذكره، ص ص 213-214.



طوال العقد الماضي. وبدأت جماعة مشروع القرن الأمريكي التي تأسست عام 1996 بالضغط على الرئيس كلنتون، وطرحت عام 1998 مشروع "من أجل قرن أمريكي جديد"، واستطاعت تمرير "قانون تحرير" العراق في العام ذاته، لينتهي كل ذلك إلى صعود التيار المحافظ على رأس الإدارة الأمريكية عام 2000.<sup>(1)</sup> دون تغيير يطرأ على قناعاتهم وسلوكهم.<sup>(2)</sup>

ويذكر إن التيار المحافظ استغل بظهوره طفح الذاتية الأمريكية على خطابات الرئيس بيل كلينتون قياساً للحقبة الرئاسية الأولى إذ أخذ كلينتون يكرر وبشكل حاسم "بأن الولايات المتحدة هي الدولة الأقوى والأغنى في العالم التي لا يمكن الاستغناء عنها ولا بد لها من قيادة العالم".<sup>(3)</sup> ويقول المستشار السابق لكلينتون لشؤون الأمن القومي "أنطوني ليك": ((الولايات المتحدة تملك القدرة العسكرية الأعظم والاقتصاد الأكبر والمجتمع المتعدد الأعراق الأكثر ديناميكية في العالم.... زعامتنا تحترم، ويبحث عنها في أرجاء العالم الأربعة... مصالحنا ومبادئنا لا تجبرنا فقط على الانخراط ولكن على القيادة...)).<sup>(4)</sup> وعملت إدارة كلينتون على أحداث توازن بين القوة العسكرية والقوة الاقتصادية كأداة لإدارة التغيير في السياسة الدولية وكخيار وحيد للتغيير والأمركة.<sup>(5)</sup> وفي ذلك يقول الرئيس الأمريكي "كلينتون": ((وضعنا قدرتنا التنافسية الاقتصادية في قلب سياستنا الخارجية)).<sup>(6)</sup>

---

(1) محمود حيدر، المباني المعرفية السياسية للمحافظين الأمريكيين الجدد، مجلة الفكر، دمشق، عدد 17، 2002، ص ص 16-25. وكذلك: مايكل هيدسون، سياسات السلام الأمريكي في العراق والشرق الأوسط، في مجموعة باحثين، احتلال العراق وتداعياته عربياً وإقليمياً ودولياً، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 2004، ص ص 6-70.

(2) ست جالي وجيرمي ايرب، اختطاف كارثة، مصدر سبق ذكره، ص 202.

(3) اندرو باسيفيتش، الإمبراطورية الأمريكية حقائق وعواقب، مصدر سبق ذكره، ص 75.

(4) نقلاً عن: غسان العزي، سياسة القوة: مستقبل النظام الدولي والقوى العظمى، مركز الدراسات الدولية والإستراتيجية والبحوث والتوثيق، ط 1، بيروت، 2000، ص 166.

(5) الفن هايدي توفلر، الحرب والحرب المضادة، الدار الجماهيرية للطباعة والنشر والتوزيع، ط 1، طرابلس، 1994 ص 65.

(6) نقلاً عن: سلمان رشيد سلمان، البعد الإستراتيجي للمعرفة، مركز الخليج للأبحاث الإمارات العربية المتحدة، ط 1 ابوظبي، 2004، ص 253.

أما قوى التقسيم والتفتت فكانت تتمثل بالخوارج العالميين الذين لم يفتنوا بالتجارة العالمية ولم يعجبوا بترويج "كلينتون" لـ "ديمقراطيات السوق" أو "التوسع الاقتصادي" بذلك تم التمييز بين قوى الخير التي تسعى إلى الاندماج والتكامل وقوى الشر التي تروج للتفتت والتقسيم.<sup>(1)</sup> النابع من ولادتهم المفتتة.<sup>(2)</sup> وشكلت النفسية المفككة، جوهر أحجية الفكر السياسي الأمريكي وبراهينه.<sup>(3)</sup> وعليه فإنه من الواضح أن الاهتمام بالتاريخ الأمريكي لا يمكن أن يستبعد التاريخ الأساس الذي شيده الإباء الأوائل.<sup>(4)</sup> "البناء الذي يعرف الأخلاق".<sup>(5)</sup> وإن البراغمية أصبحت شعار صانع القرار الأمريكي.<sup>(6)</sup> لهذا نجد إن للتغيير الأمريكي علاقة غريبة بالزمن بالزمن على خلفية التغيير الذي لاح النظام الدولي عام 1991.<sup>(7)</sup>

ولابد هنا من رسم خارطة "للفرص" التي أتحت للولايات المتحدة الأمريكية لتدشين رؤاها التغييرية وتصوراتها للبيئة الدولية التي تقودها فضلاً عن قيادتها للمنظومة الفكرية الغربية بزعامتها. وفي هذا السياق لابد من الإشارة إلى نقطة

---

(1) نعوم تشومسكي، الحرب الوقائية أو الجريمة المطلقة العراق: الغزو الذي سيلزم العار، في: أمي

ورثغتون وآخرون، العراق الغزو - الاحتلال - المقاومة شهادات من خارج الوطن العربي، مركز الدراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، 2003، ص70.

(2) روجية غارودي، الأساطير المؤسسة للسياسة الأمريكية، في رضا هلال وآخرون، الإمبراطورية الأمريكية: صفحات من الماضي والحاضر، مكتبة الشروق، ط1، القاهرة، 2001، ص165.

(3) لوثر س. لودتك وآخرون، بناء أمريكا: المجتمع والثقافة في الولايات المتحدة، ترجمة: إيمان أنور ملحس، مركز الكتب الأردني، ط1، عمان، 1989، ص349.

(4) كليفورد لونجلي، الشعب المختار: الأسطورة التي شكلت إنجلترا وأمريكا، ترجمة: قاسم عبدة قاسم، مكتبة الشروق الدولية، ط1، القاهرة، 2003، ص23.

(5) شوقي جلال، العقل الأمريكي يفكر، مصدر سبق ذكره، ص99.

(6) حسن حنفي، مقدمة في علم الاستغراب، الدار الفنية، ط1، عمان، 1991، ص439.

(7) هيرفريد موفكلر، الإمبراطوريات: منطق الهيمنة العالمية من روما القديمة إلى الولايات المتحدة الأمريكية، ترجمة: عدنان عباس علي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ط1، أبو ظبي، 2008، ص286.

جوهرية في طبيعة تفاعلات الولايات المتحدة الأمريكية مع بيئتها الدولية خلال مرحلة ما بعد الحرب الباردة. وهذه التفاعلات تقع في مستويين: الأول: ضمن عالم الشمال، والثاني: ضمن نطاق عالم الجنوب. واذ أدرك المفكرون الإستراتيجيون الأمريكيون وبشدة حتمية التغيير.<sup>(1)</sup> فإن أولى الفرص التي أتاحت للولايات المتحدة الأمريكية هو الفراغ الأيديولوجي الذي أحدثه التغيير العالمي معلناً غياب القطب المشارك والذي كان متمثلاً بالإتحاد السوفيتي على الساحة الدولية، وبالشكل الذي أصبح فيه العالم يبدو وكأنه يعيش في حالة من الفوضى السياسية والفكرية. فبدأت النخب الفكرية في الولايات المتحدة الأمريكية تعبئ الرأي العام الداخلي والخارجي حول جملة من الأطروحات التي صيغت في إطار القوالب النظرية لكي ت أخذ بعداً عالمياً في الطرح، خاصة بعد الشعور الذي ساد الولايات المتحدة الأمريكية والعالم الغربي على العموم من أن نهاية الحرب الباردة يعد انتصاراً حقيقياً للمبادئ الليبرالية، وما يعنيه ذلك التغيير لصناع القرار من وجوب نشر النموذج الليبرالي الديمقراطي في العالم للتخلص من حالة الفوضى التي عمت العالم خلال القرن العشرين، والتي عبّر عنها مستشار الأمن القومي الأمريكي الأسبق "زبغنيو بريجنسكي" بسياسة الجنون المنظم. إذ إن الاضطراب العالمي والقتل المنظم كان مؤطراً باسم العقيدة والمبادئ الطوباوية التي بررت نشوب حربين عالميتين. هذا فضلاً عن تسع حروب كبرى كانت آخرها في القرن العشرين حرب الخليج الثانية عام 1991 التي تعد انتقاله لمرحلة جديدة في تاريخ العلاقات الدولية.<sup>(2)</sup> خاصة وأن صناع القرار فيها أدركوا أن طبيعة النظام الدولي الجديد "المفترض" الذي أعلن عنه الرئيس الأمريكي "جورج بوش الأب" يختلف عن طبيعة "النظام الثنائي

---

(1) لسترثرو، المتناطحون المعركة الاقتصادية القادمة بين اليابان وأوروبا وأمريكا، ترجمة: محمد فريد، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ط2، أبوظبي، 1996، ص22.

(2) زبغنيو بريجنسكي، الفوضى الاضطراب العالمي عند مشارف القرن الحادي والعشرين، مصدر سبق ذكره، ص15.



القطبية" الذي كان قائماً. فالنظام الدولي الجديد يتكون من قطب عسكري، ومن الناحية الاقتصادية فهو ثلاثي الأقطاب والمتمثلة بكل من الولايات المتحدة الأمريكية واليابان والإتحاد الأوروبي.<sup>(1)</sup> وفي سياق الاستعراض السابق، نجد أن هناك جملة من المحددات التي تعمل في التأثير على صانع القرار الأمريكي في صياغته للاستراتيجيات المتعلقة بالقضايا الحساسة وهي المحافظة على التغيير الحاصل، وبراعة في إدارته.<sup>(2)</sup>

وهذا ما دفع الولايات المتحدة إلى إيجاد مشتركات مع أوروبا وربما عن قصد، كتحميل التغيير بُعداً حضارياً، من خلال تعميق الأزمة الحضارية وإحراجها في الاختيار بين الميل باتجاه الانكفاء المتميز بنكوصه وبين الميل باتجاه الانصهار غير المشروط في المنظومة الثقافية الليبرالية. وهكذا تتعمد الولايات المتحدة وعبر صناعة العدو، صناعة التغيير.<sup>(3)</sup>

ولعل ما تقدم يوضح الخلفية التي تنطلق منها الولايات المتحدة في اتباع واعتماد ما يطلق عليه "ريتشاردهاس" اسم عقيدة أو مبدأ "الإذابة في البوتقة" الذي يرمي إلى إذابة وتغيير الآخرين في بوتقات وترتيبات مؤهلة، لإبقاء العالم متساوياً مع مصالح الولايات المتحدة ومنساقاً إليها.<sup>(4)</sup> وهو ما عبر عنه نائب وزير الخارجية الأمريكية "ستروب تايلوت" عندما قال في تعليقه على إحدى صور ذلك التغيير والتي تبدو فريدة في تاريخ القوى العظمى، أن الولايات المتحدة توظف قدرتها في تحقيق هيمنتها على الآخرين مادام تمتلك القدرة على التغيير، ولكن من

---

(1) نعوم تشومسكي، النظام الدولي الجديد، في نورد ديفز وآخرون، النظام الدولي الجديد، بدون مكان طبع، 1991، ص8.

(2) روبرتد. كانتور، السياسة الدولية المعاصرة، ترجمة: أحمد ظاهر، مركز الكتب الأردني، ط1، عمان، 1989، ص400.

(3) منعم صاحي العمار، صناعة العدو في السياسة الخارجية الأمريكية، مصدر سبق ذكره، ص33.

(4) كلايدبرست وفنز، الدول المارقة: الدفع الأحادي في السياسة الخارجية الأمريكية، ترجمة: فاضل جنكر، الحوار الثقافي، ط1، بيروت، 2003، ص58.



بأبقدرتها على العمل مع الآخر فإنها تنفي مصلحة المجتمع الدولي بشكل عام. إذ إن الأداء الأمريكي يهدف بشكل واضح للارتقاء بالقيم الأمريكية عالمياً فحسب.<sup>(1)</sup> وبهذا فإنها منحت نفسها حقاً سوف تنكره على الآخرين لاحقاً، وهي في الحقيقة تستند إلى حكم ضمني مفاده أن الولايات المتحدة مختلفة عن الدول الأخرى ويمكن الوثوق بها لتستخدم قوتها العسكرية استخداماً عادلاً وحكيماً لا تقدر عليها القوى الأخرى لتغيير المناوئين.<sup>(2)</sup>

ويعتقد "فرانسيس فوكوياما" أن دور القيادة الأمريكية للحرب الباردة يمكن أن يتحول إلى موقف "الهيمنة الخيرة" تجاه بقية العالم لكنه في الوقت نفسه يحذر من احتواء ذلك التحول على عدد من العيوب البنيوية والتناقضات التي تجعله يلا سندا ولا يمكن الدفاع عنه لكون "الهيمنة الخيرة" القائمة على الاستثنائية الأمريكية، يجدها الآخرون غير قابلة للتصديق. ذلك فأن فكرة أن الولايات المتحدة تتصرف على مسرح العالم تصرفاً نزيهاً هي فكرة ليست موضع تصديق واسع لأنها في معظمها ليست صحيحة، وفي الحقيقة لا يمكن أن تكون صحيحة، فالولايات المتحدة قوة كبيرة لها مصالح غير متصلة بأعمال الخير العالمية.<sup>(3)</sup>

ويستفاد مما تقدم، إن هدف الولايات المتحدة في التغيير بدا متجذراً في مرحلة بناء الذات الأمريكية، التي اتخذت من الانعزالية الدفاعية قناة إفصاح لها تارة ومن العالمية المثالية تارة أخرى مسوغة صعود الولايات المتحدة على أنقاض التغيير الذي تحدثته القوى الأخرى، والتي غالباً، ما تتهم بأنها غير متزنة القدرات والقرارات، مما سوغ للقيادة الإستراتيجية الأمريكية ترجمة الإجماع على مسألة

---

(1) أحمد نوري النعيمي، الاعتمادية الدولية والنظام السياسي الدولي المعاصر، مجلة العلوم السياسية، كلية العلوم السياسية، جامعة بغداد، بغداد، عدد 20، 2000، ص 25.

(2) فرانسيس فوكوياما، أمريكا على مفترق الطرق: ما بعد المحافظين الجدد، ترجمة: محمد محمود التوبة، مكتبة العبيكان، ط 1، الرياض، سنة بلا، ص 138-139.

(3) نقلاً عن، المصدر نفسه، ص 150-151.

الأمن إلى إستراتيجية بعيدة المدى تعبئ الدعم العالمي ولا تنفرد. هذا ما لا يمكن تحقيقه دون اللجوء إلى إذكاء النزعة التغييرية الواعية.<sup>(1)</sup> من جانب آخر تحاول الولايات المتحدة بناء نظام عالمي ينسجم مع القيم الأمريكية عن طريق تشجيع نموذج القوة الناعمة.<sup>(2)</sup> والقوة الخشنة التي تهدف إلى حماية الحلفاء في العالم.<sup>(3)</sup> إذ يعتقد صانعوا السياسة الأمريكية أن قوة الولايات المتحدة اللينة تبرر لها ممارسة قوة الزعامة، لا سيما بعد الاعتقاد بأن الديمقراطية الليبرالية تهب الشرعية للزعامة الأمريكية وأن العالم يتقبل التغيير الأمريكي لأن الآخرين "يعلمون أنه ليس هنا كما يخشونه أو يريبهم من بناء دولة عادلة. وهذا يتفق وما صرح به الناطق السياسي باسم البنتاغون في عهد إدارة "بوش الأب": قائلًا ((أن اعتقادنا الأساسي بالديمقراطية وحقوق الإنسان يجعل الأمم الأخرى تثق بأن قوتنا العسكرية الضخمة لا تهدد من يطمحون إلى التقدم الديمقراطي)).<sup>(4)</sup> وإلى نهاية الصراع الطبقي بين الدول الغنية والدول الفقيرة.<sup>(5)</sup>

بيد أنه ورغم تعدد الظواهر والأطروحات الفكرية خلال عقد التسعينيات من القرن المنصرم وزوال المنافس الرئيس والنند للولايات المتحدة، إلا إن الإستراتيجية العالمية للولايات المتحدة أصيبت بحالة من فقدان التوجه.<sup>(6)</sup> ورغم من تطبيق مبدأ

---

(1) زبيغنيو بريجنسكي، الاختيار: السيطرة على العالم أم قيادة العالم، مصدر سبق ذكره، ص 15-16.

(2) ستيفن م. وولت، مرجع لسياسة كلينتون الخارجية، إتحاد الكتاب العرب، مجلة الفكر السياسي، دمشق، عدد 9-10، 2000، ص 270.

(3) أشتونب. كارثرو ويليامج. بيرري، الدفاع الوقائي: في إستراتيجية أمريكية جديدة للأمن، ترجمة: سعد حليم، مركز الأهرام للترجمة والنشر، ط 1، القاهرة، 2001، ص 145.

(4) نقلاً عن، كريستوفر فرلين، إعادة صياغة الإستراتيجية الأمريكية الكبرى، ترجمة: أديب يوسف شيش، إتحاد الكتاب العرب، الفكر السياسي، دمشق، العددان 4-5، 1998، ص 33.

(5) صموئيل هنتنغتون، تآكل المصالح القومية الأمريكية، ترجمة: سهيل أحمد حسين، بغداد، 1998، ص 18.

(6) أريك ثوران، حرب البوش: أسرار النزاع التي لا يمكن الاعتراف بها، ترجمة: سلمان الحرفوش، دار الخيال، ط 1، بيروت، 2003، ص 109.

"الإدماج" الذي يتلخص في ((أن الهدف الأساسي للإستراتيجية الأمريكية في القرن الحادي والعشرين هو إدماج الآخرين في الترتيبات الجديدة تختلف عن القديمة وفقاً للرؤيا الأمريكية)).<sup>(1)</sup> وهو ما لمستته الولايات المتحدة مادياً عقب أحدث 11 ايلول 2001.

## المطلب الثاني

### حقبة ما بعد أحداث 11 أيلول 2001

#### "The world after the events of 11 September 2001"

من المعروف إن نزوع الولايات المتحدة إلى تغيير العالم كان بحاجة دائمة إلى فعل دولي غير اعتيادي يدفع بالعالم للانسحاق وراء ذلك التغيير. وهذا ما يفسر لنا الحربين على العراق وما بينها حيث أحدث 11 ايلول 2001، مواجهتين تساؤلاً مفاده: ما الذي دفع بالولايات المتحدة لاختيار العراق ساحة للتغيير وكذلك أفغانستان؟ والجواب ببساطة: لأن العراق صنع التغيير غير مسموح به في المنطقة وأداره وكذلك أفغانستان فعلت، وهو ما عدّ خروجاً على قانون الولايات المتحدة في نهج التغيير الذي تتبناه وتعتمد إلى صناعته.

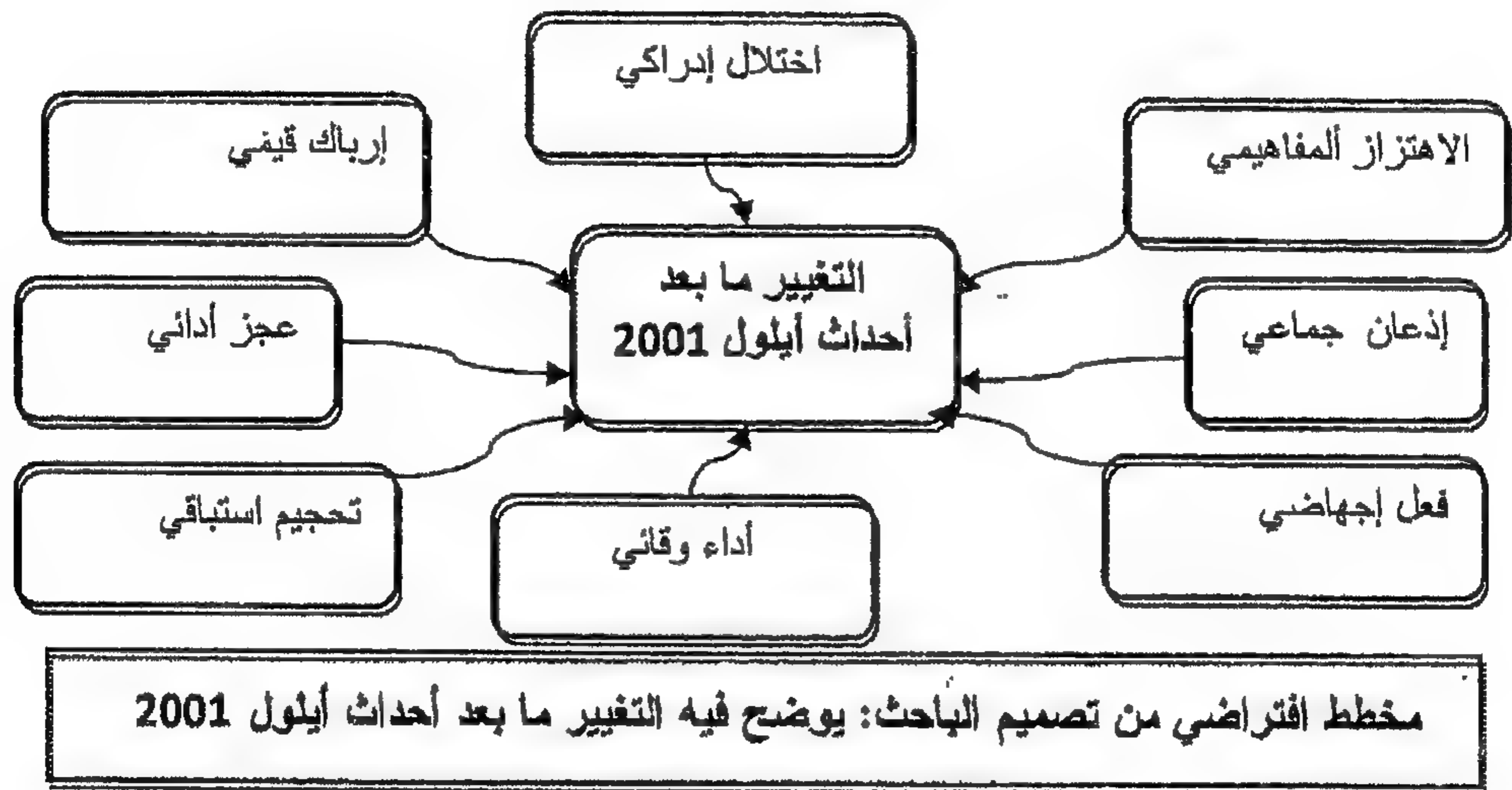
ومما لا شك فيه، إن تلك الأسئلة التي أثارها التغيير وسواها، أقامت الدليل على ترجمة التغيير على شكل تحدٍ تمخضت عنه أحداث 11 ايلول 2001، التي ضربت الولايات المتحدة، والتي ترجمت ردة فعلها على شكل حروب افئائية حملت مفاهيم ومسميات جديدة منها ما هو استباقي ومنها ما هو وقائي والآخر سمي بالاجهاضي، كأسلوب لصناعة التغيير.<sup>(2)</sup> وتبعاً للغاية السياسية للنظام السدولي، بمفهومه الأخير، فإن الولايات المتحدة كانت بحاجة إلى ترجمة تغييرها إلى واقع

(1) نقلا عن: مايكل هيدسون، مآزق الإمبريالية: إدارة المناطق الجامعة، مجلة المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، عدد 284، 2002، ص 39-40.

(2) فوزي سلوخ، امركة النظام العالمي: الإخطار والتداعيات، دار المنهل اللبناني، مكتبة راس النبع، للطباعة والنشر، ط1، بيروت، 2002، ص 8.

عملي ملموس، فأولى صفحات تلك الترجمة كانت صفحة أفغانستان، والصفحة الثانية كانت صفحة العراق. فلا يستطيع أحد نكران إن أحداث 11 أيلول 2001 جاءت مكتملة لاتجاه أمريكي دولي، ولولا ذلك الفعل لكان تبلور ذلك الاتجاه غير ممكناً. فإن التغيير الأمريكي مدخل لمخرج هو الهيمنة على العالم وما الأحداث وإدارتها إلا تغذية رجعية لإدامة ذلك التغيير وصناعة تلك الهيمنة.

بالرغم من، أن تجارب التاريخ تؤشر بأن معايير التغيير الأمريكي لم تكن واحدة عبر حقبة النظام الدولي المختلفة كما هي معايير إدارة التغيير كذلك مختلفة. وهذا ما يوضحه المخطط الآتي (56).



فالتغيير الأمريكي الدولي في حقبة ما بعد أحداث 11 أيلول 2001 والذي يوضحه المخطط أعلاه، يدل على أن الأداء الإستراتيجي الأمريكي والذي تضمن جميع تلك المفاهيم الفرعية الموضحة، اعتمد على أداتين لإدارة التغيير هما: التجديد لفكرة إنشاء نظام دولي جديد، والحرب الوقائية ضد الرافضين التغيير الأمريكي.<sup>(1)</sup> وعلى الرغم من أن التغيير اوجد ظاهرة ردة الفعل لمقاومته وأن أخذت نهج

<sup>(1)</sup> Richard L. Wilison, Op.Cit, PP 55-58.



الإرهاب، وبنفس المعنى الإرهاب اوجد التغيير، بيد أنها ليست بالظاهرة الجديدة، وأن طُرحت بقوة في المناهج السياسية الدولية بعد أحداث 11 سبتمبر 2001، لا لكون الأخيرة حدث تغييرياً مهماً وملحوظاً من حيث نوعه وحجمه وتوقيته ودلالاته وربما الأهداف التي تقصد إيقاع الضرر والأذى بها، بل بعدها سبباً وربما حجة عملية ملموسة لتبرير سياسة ردة الفعل المقاومة. فبعد تلك الأحداث غدا الإرهاب مسوغاً لا يغالب لتطوير وربما صناعة العدو التي اتخذت منها إدارة بوش الابن أساساً لا يمكن المساومة عليه لتوظيف أطروحة السلام الأمريكي. وهنا بدأت صناعة العدو محفز لصناعة التغيير وسبباً محفزاً لإدارته وكسب نتائج، فعَدَّ الإطار الإستراتيجي الذي لم بتشكيله كل مفاصل الإستراتيجية الأمريكية الشاملة. وهذا القول يتفق و قول "بيل كلينتون" بقوله ((إن السياسة الخارجية للولايات المتحدة تعبر عن نفسها بقوة الحوادث التي تجابهها)).<sup>(1)</sup>

كما يتفق "مبدأ بوش الابن" والحاجة إلى تحديد هوية العدو وضرورة تغييره باستخدام الإستراتيجية بفرعها الخشنة أو الناعمة.<sup>(2)</sup> ففي عالم ما بعد الحرب الباردة، وزوال العامل المحفز على التغيير العالمي، لم تزل الولايات المتحدة الأمريكية تزيد من الغلبة بتغيير العالم مع وصول جورج بوش الابن إلى البيت الأبيض وما رافق ذلك من تطورات داخل الإدارة الأمريكية التي سيطرت عليها جماعة "المحافظين الجدد" المتمنقة بتوجهات متشددة لصياغة دور عالمي واسع للولايات المتحدة.<sup>(3)</sup> إن قدرة الولايات المتحدة الإستراتيجية التي خرجت بها من عالم الحرب الباردة، وما حصلت عليه من امتيازات في الحقبة التي سبقت

---

(1) نقلاً عن: منعم صاحي العمار، صناعة العدو في السياسة الخارجية الأمريكية: دراسة في عملياتية الإرهاب، مجلة قضايا عراقية، مركز حمورابي للدراسات والبحوث الإستراتيجية، بابل، عدد 1، 2008، ص 6-10.

(2) نقلاً عن: نصير عاروري، حملة جورج دبليو. بوش المناهضة للإرهاب، صدر سبق ذكره، ص 237.

(3) أليزابيث سكوتز، النفقات العسكرية، في أيان أنطوني و آخرون، التسليح ونزع السلاح والأمن الدولي، ترجمة: فادي حمود وآخرون، مركز دراسات الوحدة العربية، ط 1، بيروت، 2003، ص 476.

أحداث 11 ايلول، تستخدم الآن لتشغيل وحماية نظام رأس المال المعولم<sup>(1)</sup> ومسخرة له إمكانات قدرتها وسائل قوتها.<sup>(2)</sup> تحت أحجية إن للحرب لغتها في السياسة.<sup>(3)</sup> ولهذا بانّت لغة القوة البارزة على الأداء الإستراتيجي الأمريكي لعالم ما بعد الحرب الباردة.

دون شك، إن أفضل كتابة للتاريخ هي تلك التي تأتي من صانعيه.<sup>(4)</sup> فمن المؤكد ان أحداث 11 ايلول من اللحظات التاريخية الفاصلة التي عممت مفهوم التغيير الفكري.<sup>(5)</sup> مولدة صدمة لحركة التغيير العالمي.<sup>(6)</sup> إذ شكلت الإستراتيجية الأمريكية الجديدة لمرحلة هي الأكثر شمولاً في تاريخ الولايات المتحدة.<sup>(7)</sup> فتلك الأحداث أيقظت الأمريكيين بقسوة على حقيقة جديدة. هي أن المسافة لم تعد السد الحاجز-المانع من التغيير. مستذكّرين ما حدث في بر الولايات المتحدة في 25 آب عام 1814، عندما أحرق البريطانيون البيت الأبيض، ومن تلك اللحظات القاسية زاد الأمريكيان إصراراً على تغيير العالم.<sup>(8)</sup>

---

(1) نقلاً عن: جان زيغلر، سادة العالم الجدد: العولمة -النهابون- المرتزقة -العجز، ترجمة: محمد زكريا .إسماعيل، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت 2003، ص32.

(2) هنري كيسنجر، العقيدة الإستراتيجية الأمريكية ودبلوماسية الولايات المتحدة، ترجمة: حازم مشتاق طالب، الدار العربية، ط1، بغداد، 1987، ص33.

(3) برنارد برودي، الحرب والسياسة: محاكمة أمريكية لحروب أمريكا في العالم، شركة المطبوعات الشرقية، دار المروج، ط1، بيروت، 1985، ص13.

(4) ميلان راي، خطة غزو العراق، ترجمة: حسن الحسن، دار الكتاب العربي، ط1، بيروت، 2003، صص 140-141.

(5) المصدر نفسه، ص48.

(6) ست جالي وجيرمي إيرب، اختطاف كارثة، مصدر سبق ذكره، ص425.

(7) كمال مساعد، الحرب الوقائية الأمريكية ومنظومة البنتاغون العسكرية والتكنولوجية، ط1، بيروت، 2004، ص23.

(8) صموئيل هنتغتون، من نحن؟: التحديات التي تواجه الهوية الأمريكية، مصدر سبق ذكره، ص339.

واذ يبدو ما تقدم بديهياً، في ظل ما ستشهده الإستراتيجية الأمريكية الشاملة من حدث متصاعد بهذا الصدد.<sup>(1)</sup> إلا إن الداخل الأمريكي بات مقتنعاً بعد تلك الأحداث، بأن القدرة على صياغة وضع إمبراطوري فيه من المتطلبات ما يفوق طاقة الولايات المتحدة. وأنه لمن المقبول، بشكل عام القول، إن التغيير الذي أحدثته واقعة 11 سبتمبر 2001، غيرت مجرى التاريخ لصالح الولايات المتحدة.<sup>(2)</sup>

وبعد أن خط الخط الأول للتغيير القيمي والمفاهيمي.<sup>(3)</sup> برزت الإيديولوجية التي يتبناها المحافظين الجدد والتي تدعي لإجراء التغيير.<sup>(4)</sup> كي لا تكون القيم الأمريكية مهددة.<sup>(5)</sup> فما إنثارته تلك الأحداث من الأمور والوقائع، ساهمت في تهديم تهديم قناعات وتبني قناعات مغايرة، مهدت لتغيير مفاهيمي-إدراكي.<sup>(6)</sup> مشكلاً واحدة من نقاط التغيير في التاريخ السياسي العالمي.<sup>(7)</sup> على الرغم من وجود اختلاف بشأن توصيف أحداث 11 أيلول 2001 في الولايات المتحدة.<sup>(8)</sup> ولما كانت كانت الإدارات الأمريكية مسكونة بما يحمله التاريخ من موروث، عملت إدارة بوش الابن على مراعاة علو نهجها الثقافي في كل تغيير يحدث. مستذكراً ما قاله "جاك اتالي" عام 1991 قائلاً: ((إن العالم سوف يتغير في السنوات العشر القادمة، أكثر من أي حقبة تاريخية)).<sup>(9)</sup> بيد إن الأمم عموماً بانّت أحوج للقيادة في ظروف

(1) منعم العمار، أمريكا... وجدالية المواجهة، مصدر سبق ذكره، ص 6.

(2) جورج سورس، أوامم التفوق الأمريكي: سقوط جورج بوش، مصدر سبق ذكره، ص 15.

(3) صموئيل هنترغتون، صدام الحضارات وإعادة بناء النظام العالمي، ترجمة: مالك عبّيد أبو شهيوّة ومحمود محمد خلف، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان، ط 1، طرابلس، 1999، ص 14.

(4) جورج سورس، أوامم التفوق الأمريكي، مصدر سبق ذكره، ص 22.

(5) جيمي كارتر، قيمنا المهددة، أزمة أمريكا الأخلاقية، مصدر سبق ذكره، ص 13.

(6) جورج سورس، أوامم التفوق الأمريكي، مصدر سبق ذكره، ص 44.

(7) نيل فرجسون، الصنم، مصدر سبق ذكره، ص 165.

(8) نيبيري ميسان، الحادي عشر من أيلول 2001، فضيحة البنتاغون، ترجمة: رندة بعث، دار الوليد

للدراسات والنشر، دار التكوين للطباعة والنشر، دمشق، 2002، ص 23.

(9) نقلاً عن: إبراهيم أبو خزام، أقواس الهيمنة، مصدر سبق ذكره، ص 231.

الآزمات وفي مراحل التغيير الخطيرة. وتاريخ الولايات المتحدة نفسه يثبت هذا المنطق التاريخي، ففي حقبة التغيير تولى القيادة رجال كبار فكرياً ومحترفين ادعاءً، فأحسنوا الأداء وأبدعوا في الإدارة للتغيير.<sup>(1)</sup>

ومن أجل ضمان المسعى الأمريكي، أجبت جسامة أحداث 11 ايلول 2001، فكرة التحالف الدائم بين قوى متشابكة تقريباً من أجل إدارة التغيير والتشارك لتخلص من تكاليف التغيير الباهظة.<sup>(2)</sup> ورأى مناصرو العمل الجماعي، إن الولايات المتحدة لن تستطيع تحمل تكاليف تهميش دور المنظمات الدولية الموجودة على الساحة الدولية.<sup>(3)</sup> على الرغم من، أن العمل المنفرد قد يقوض حتى الأحلاف القديمة التي عملت الولايات المتحدة جاهدة على الحفاظ عليها أو يجعل انفراط عقدها أمراً بالغ الصعوبة.<sup>(4)</sup> لهذا ستبقى الولايات المتحدة في ذاكرة التاريخ بعد تحولها إلى "ترسانة الديمقراطية العظيمة".<sup>(5)</sup>

وهذا يتفق وقول "هنتغتون" عندما صور العالم وكأنه كيان قروي أو عشائري تحكمه العصبية وليس كيان حضاري منظم متشابك ومعقد في تفاعلاته تحكمه المصلحة وليس الطائفة.<sup>(6)</sup> وإدراكاً من الولايات المتحدة لهذا الوضع البنيوي، عمدت إدارة بوش الابن إلى أحداث تغير جذري مستدام على الأولويات الولايات

---

(1) نقلاً عن: إبراهيم أبو خزام، أقواس الهيمنة، مصدر سبق ذكره، ص 274.

(2) الآن جوكس، إمبراطورية الفوضى، مصدر سبق ذكره، ص 200.

(3) دومينيكو كالو، النظام الدولي الجديد بين الهيمنة الأميركية وتهميش الأمم المتحدة، مصدر سبق ذكره، ص 61.

(4) دانيال وارنر، السياسة الخارجية الأميركية بعد انتهاء الحرب الباردة، مركز الإمارات للدراسات الاستراتيجية، أبو ظبي، عدد 15، 2002، ص 8.

(5) جون ستيل جوردون، إمبراطورية الثروة: التاريخ الملحمي للقوة الاقتصادية الأمريكية، ترجمة: محمد مجد الزين باكير، عالم المعرفة، ط 1، الكويت، 2008، ص 181.

(6) فوزي صلوح، أمركة النظام العالمي، مصدر سبق ذكره، ص 278.



المتحدة الأمريكية.<sup>(1)</sup> لا سيما بعد أن أخذ توازن القوى بين الحضارات في التغير.<sup>(2)</sup> وهو ما ساهم في أحدث تغيير جذري في بيئة عمل الولايات المتحدة.<sup>(3)</sup> فتغيرت المدركات بين صناع القرار الأمريكيان في عالم ما بعد الحرب الباردة.<sup>(4)</sup> إذ كان زلزال 11 سبتمبر 2001 لحظة تغيير وقطعية في التاريخ.<sup>(5)</sup> شرط إن تأتي تأتي المبادرة من جانب الولايات المتحدة، والتي تتطلب تغييراً عميقاً في الموقف، تغييراً حقيقياً في الصميم، مثل هذا التغيير الجذري لا يتحقق في الأوقات العادية، ولكن الأوقات التي تعيشها الولايات المتحدة ليست عادية، بعد أن خيم عليها الخوف والرعب من المستقبل المجهول المكتظ بالتغيير.<sup>(6)</sup>

إلا إن الجدل حول ما يجب فعله قد انتهى على ما يبدو إلى تداعيات مهمة، إذ تدخلت الولايات المتحدة في أفغانستان عام 2001 وفي العراق عام 2003، وظهرت إستراتيجية تعتمد الأسلوب الوقائي لتغيير المقاومين لها.<sup>(7)</sup> فالحواجز الحقيقية لقرار إدارة بوش لتغيير العراق تبقى أحجية محجوبة، ومن الممكن أن نحزر تلك الحوافز، بيد أن عامل الشك يبقى يراودنا ونحن نتحدث عنه، لأن النوايا تبقى على الأغلب حبيسة صناع التغيير، ما لم يفصحوا عنها.<sup>(8)</sup> فالولايات المتحدة احتلت العراق على النوايا لم يفصح عنها صناع القرار الأمريكيان لكن أظهرها المحللون.<sup>(9)</sup>

(1) جون ستيل جوردون، إمبراطورية الثروة، مصدر سبق ذكره، ص 174.

(2) صموئيل هنتنغتون، صدام الحضارات وإعادة بناء النظام العالمي، مصدر سبق ذكره، ص 71.

(3) جون ستيل جوردون، إمبراطورية الثروة، مصدر سبق ذكره، ص 175.

(4) جيمس هوتفيلد، إمبراطورية بوش أو الابن المحظوظ، مصدر سبق ذكره، ص 21.

(5) السيد ولد اباه، عالم ما بعد 11 سبتمبر 2001، الإشكالات الفكرية والإستراتيجية، الدار العربية للعلوم، ط 1، بيروت، 2003، ص 11.

(6) جورج سوروس، جورج سوروس.. والعولمة، مصدر سبق ذكره، ص 201.

(7) Micheal E.O'Hanlon, Susan E.Rice, James B.Steinberg, The New National Security Strategy and Preemption, Op.Cit, p45

(8) جورج سوروس، أومهم التفوق الأمريكي، مصدر سابق، ص 57.

(9) نعوم تشومسكي، الحرب الوقائية أو "الجريمة المطلقة" العراق: الغزو الذي سيلزمه العار، المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، عدد 297، 2003، ص 36.

إن التوليفة التي تضمنتها الإستراتيجية الأمريكية بعد أحداث 11 أيلول 2001، جعلت منها مميزة ومنفردة. فإسقاط ثلاثة من اشد الرافضيين للتغيير الأمريكي، ووصفهم بالطغاة، حسب صف الأمريكان، وهم ("سلوبودان ميلسيفيتش"، و"مله عمر"، و"صدام حسين")، كانت من المفردات في التغيير التوسعي.<sup>(1)</sup> والحقيقة إن التغيير في فيتنام هو آخر تغيير مكلف اختارت الولايات المتحدة تجربته بمفردها.<sup>(2)</sup>

فأثبتت عالم ما بعد الحرب الباردة ولأول مرة في تاريخ البشرية، إن التغيير بين الأقوياء لا يأتي عن طريق استخدام القوة الخشنة وإنما عن طريق استخدام القوة الناعمة.<sup>(3)</sup> هذا ما أدركه الرئيس اوباما. بقوله ((من أجل إعادة تجديد القيادة الأمريكية في العالم لا بد لنا أولاً من إيصال الحرب في العراق إلى نهاية مسئولة، وإعادة تركيز اهتمامنا على الشرق الأوسط الكبير)) مقالة لاوباما بعنوان "تجديد القيادة الأمريكية" المنشورة في مجلة (*foreign Affairs*) بتاريخ آب 2007.<sup>(4)</sup>

وهنا يتطلب من الرئيس اوباما الموازنة بين الطموح الأمريكي والقدرات الأمريكية المتاحة، إذ تقع إدارة التغيير الأمريكية تحت تأثير الأداء الإستراتيجي للسياسة الأمريكيون والزمن الذي يتلاعب بالتغيير، وهذا جزء منه يتحمله الرئيس "اوباما" والجزء الأكبر يتحمله الآتي بعد حين، ليعترك الزمن ليكون الحكم الفصل في مستقبل النظام الدولي في ظل إدارة التغيير الأمريكي.

---

(1) نيل فرجسون، الصنم، مصدر سبق ذكره، ص 381.

(2) ريتشارد. ن. هاس، لحظة أمريكا لتغيير مجرى التاريخ، ترجمة: اسعد كامل الياس، مكتبة العبيكان، ط1، الرياض، 2007، ص 20.

(3) فوزي صلوح، أمركة النظام العالمي، مصدر سبق ذكره، ص 14.

(4) مقالة لاوباما بعنوان "تجديد القيادة الأمريكية، مجلة (*policy foreign*) النسخة العربية بتاريخ، آب، 2007.

# الفصل الرابع

## مستقبل الإستراتيجية الأمريكية

### الشاملة وإدارة التغيير

The future of U.S. strategy  
comprehensive and management  
of change

---

المبحث الأول: المحفزات اللينة لإدارة التغيير في  
الاستراتيجية الأمريكية الشاملة.

المبحث الثاني: المحفزات الخشنة لإدارة التغيير في  
الاستراتيجية الأمريكية الشاملة.

المبحث الثالث: مستقبل الاستراتيجية الأمريكية الشاملة في  
ظل إدارة التغيير.





## مستقبل الإستراتيجية الأمريكية الشاملة

### إدارة التغيير

The future of U.S. strategy comprehensive and  
management of change

لا شك إن الإستراتيجية الأمريكية الشاملة وفي ضوء ما جرى بعد عام 2001، باتت أكثر اعتماداً وتأثراً بإدارة التغيير. إذ تخبرنا تجارب العقود السابقة إن الإستراتيجية الأمريكية، تبنت النظرة المستقبلية عن طريق الترقب بدقة للإحداث، لزرع البؤر المحفزة للتغيير في بيئة النظام الدولي، وعلى وفق قناعة مخططيها أن التغيير يمثل تمهيداً للمستقبل، وإن الحاضر لا يحتكر التغيير وصولاً إلى المستقبل المتغير المتجدد.

ولعل أولى واجبات استشراف مستقبل الإستراتيجية الأمريكية في ظل إدارة التغيير، تلك التي تكمن في تحديد المقاصد من البعد الاستراتيجي الأمريكي لإدارة التغيير، الذي يوضح الرؤية التي عمدت من أجلها الإستراتيجية الأمريكية على توظيف المتنافسات وتأهيل المتناقضات للتصادم، فضلاً عن توفير المحفزات، يقصد تكوين حال جديد، تلك هي صناعة التغيير.

ويختلف صناع القرار الأمريكيان في التعامل مع التغيير وطرق قياسه، ودرجة تأثيره على النظام الدولي، وآليات إدارته. إذ عول البعض على قدرته في التلمس المتناوب لثلاثة أنواع من الإستراتيجيات؛ الأولى، وعرفت بالإستراتيجية "الصلبة" الخشنة، والثانية بالمرنة "اللينة" والثالثة بالمزدوجة "الخشنة-الناعمة" (الذكية) مستغلاً خلاصة ما تهدف إليه تلك الاستراتيجيات. إذ تتفق تلك الخلاصة على أن التغيير أمر لا بد منه لكن يجب دراسته قبل التعامل معه، في حين بدا الأمر

للآخرين، إن مناعة التغيير تحتاج أولاً إلى إتقان مهاراتها توطئة لحيازتهم للقدرة على الحد من تأثير الضغوط والأزمات الخارجية عليهم، بل وأصبحت لديهم قدرات للتعامل البناء مع التغيير، لإنجاح إستراتيجيتهم. وفي خضم ذلك يبرز لنا سؤال: كيف يلج المحللون هذا الخيار؟ وما هي رؤى وآليات وأدوات وتحديات وتوقعات صناعتهم؟ والإجابة على تلك التساؤلات ستكون في ثنايا هذا الفصل من موضوع الدراسة، إذ ارتأى الباحث تقسيمه الى ثلاثة مباحث وكما يلي:

المبحث الأول: المحفزات اللينة لإدارة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة.

المبحث الثاني: المحفزات الخشنة لإدارة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة.

المبحث الثالث: مستقبل الإستراتيجية الأمريكية الشاملة في ظل إدارة التغيير.

## المبحث الأول

### المحفزات اللينة لإدارة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة

The Catalysts soft for change management in the  
"comprehensive U.S. strategy"

المتابع الفطن لمراحل صناعة التغيير، يجد إن المفكرين استخدموا كلمات الدافع، الحاجة، الحافز، للتعبير عن تكوينات أو عمليات داخلية مفترضة تستخدم لتفسير السلوك ومن ثم إدراكه إذ يشير الدافع والدافعية إلى حالة داخلية تنتج عن حاجة ما وتعمل على توجيه السلوك نحوها، أما الحوافز فهي تلك الدوافع التي تفعل السلوك بهدف إشباع تلك الحاجات. وغالباً ما يعد علماء النفس، الأفكار والقيم والمعتقدات، حوافز تدفع نحو التصرف وتوجيه السلوك.<sup>(1)</sup>

ولا يخطئ من يظن، انه من الصعب البت بمستقبل الولايات المتحدة في ظل التغيير، ما لم نحدد المحفزات المرصودة لإدارته. وتحسباً لمثل هذا البت وما يفرزه من دلالات غموض وإرباك، وجدنا من المناسب إعادة بناء السياق المستقبلي للإستراتيجية الأمريكية الشاملة وفقاً لمفهوم محفزات التغيير الذي يتميز عن مفاهيم التغيير الأخرى.

لهذا نجد ان المسألة الأساسية في فلسفة التغيير هي "مسألة الأولوية"، والتي لا تتضمن فقط إشكالية "الأسبقية"، وإنما تتضمن إشكالية أخرى أكثر إشكالاً تلك، هي مسألة كيف انبثق "التغيير الأمريكي" من صلب "التغيير العالمي"؟ وكيف تحفز ليكون التغيير الذي صبغت به الساحة الدولية؟.

وهنا نجد مبدئين في هذا التفسير: الأول: الحتمية، وهي جملة العلل والمعلومات المترابطة ترابطاً ضرورياً، والثاني السببية: وهي قياس العلاقة

---

(1) لندا ل. دافيدون، مدخل علم النفس، ترجمة: سعيد الطواب ومحمد عمر، دار ماك جوهيل للنشر، ط3، نيويورك، 1980، ص431.

الضرورية بين الظواهر. ميزات التشابه والاختلاف بينها.<sup>(1)</sup> واستناداً إلى ذلك لا يكفينا متابعة إدارة التغيير دون البحث والتقصي ورصد ما يحرك ذلك الأداء ويحفزه للتفاعل سواء كان داخلياً أم خارجياً. وهذا ما دعانا إلى تقسيم المبحث إلى مطلبين وكالاتي:

المطلب الأول: مبدأ الإقناع في إدارة التغيير

المطلب الثاني: مبدأ التأثير في إدارة التغيير

### المطلب الأول

مبدأ الإقناع في إدارة التغيير

The principle of persuasion  
in the management of change

يعتبر الإقناع أحد المفاهيم التي أصبحت تأخذ دوراً كبيراً في التحليلات والكتابات في الوقت الراهن، ولا شك أنه يلعب دوراً رئيسياً في إحداث التغيير وكذلك إدارته. وبداءةً وللإحاطة بأهميته، لابد من تحديد مفاهيمي له قبل الخوض في كونه من محفزات اللينة التي تعتمد في إدارة التغيير الأمريكي.

فالإقناع في اللغة: جاء بدلالة قَنَعَ بمعنى مال، فيقال: قنع يقنع قانع، وفلان قنوع أي: راضٍ بالقسم اليسير فهو قانع، واقتنع وقنع بالفكرة أو الرأي: أي قبله واطمأن إليه ورضي به. وتأخذ كلمة القانع معنى الراضي، من قنع بالشيء أي رضي به. والإقناع هو السؤال بتذلل، وقنع الرجل يقنع قنوعاً إذا سأل، والقناع: وهو ما يغطي الرأس والوجه به، والإقناع: السؤال بتذلل، والاقنعاع: الرضا بالشيء والقبول به.

وكما يرى ابن فارس في معجم مقاييس اللغة أن (قنع) لها أصلان صحيحان وثالث شاذ على النحو الآتي: الأول: الإقبال على الشيء وهو الإقناع، والثاني: يدل

---

(1) محمداً حمد الزعبي، التغيير الاجتماعي، مصدر سبق ذكره، ص 30.



على استدارة في شيء، وهو القنْع بكسر القاف وسكون النون، والقناع، والثالث: ويرى أنه شذ عن الأصل (الإقناع) بمعنى ارتفاع الشيء، ليس فيه تصوب.<sup>(1)</sup> و"الإقناع: الإقبال بالوجه على الشيء، يقال: أقنع له يقنع إقناعاً، والقناعة: الرضا بالقسم، وبابه سلم فهو قنع وقنوع، وأقنعه الشيء أي أرضاه."<sup>(2)</sup> وقنعت به قنعاً من باب تعب وقناعة: رضيت وهو قنع، وقنوع، ويتعدى بالهمزة فيقال: أقنعني.<sup>(3)</sup> و"أقنعه الشيء أي أرضاه".<sup>(4)</sup>

ومن الواضح أن الاستعمال الأخير هو الأقرب إلى مفهوم الإقناع المقصود بدراستنا، بيد أننا نجد لابن فارس استدراكاً دقيقاً يزيد فيه على تعريف القناعة بالرضا، على اعتبار إن القناعة سميت كذلك لأن صاحبها يقبل على ما يرضيه، فهو إقبال برضا، يقول: "قنع قناعة: إذا رضي وسميت قناعة لأنه يقبل على الشيء الذي له راضياً".<sup>(5)</sup> وكما نجد في المعجم الوسيط تحديداً أكثر لمعنى الاقتناع، بأنه القبول بالفكرة أو الرأي والاطمئنان إليه. وهذا أدق من مجرد الرضا: "اقتنع: قنع، بالفكرة أو الرأي، وقبله واطمأن إليه".<sup>(6)</sup>

أما الإقناع من الناحية الاصطلاحية: فيقصد به "عمليات فكرية وشكلية يحاول فيها أحد الطرفين التأثير على الآخر، وإخضاعه لفكرة ما" وفي تعبير آخر:

- 
- (1) أحمد بن فارس بن زكريا أبو الحسين، معجم مقاييس اللغة، دار الفكر، 1979، ص ص 864-865.
- (2) أبو الفضل جمال الدين ابن منظور، لسان العرب، المجلد الحادي عشر، دار صادر للطباعة والنشر، بيروت، 1988، مادة (قنع)، 297/8.
- (3) أحمد بن محمد بن علي المقرئ الفيومي، المصباح المنير في غريب الشرح الكبير للرافعي، المكتبة العلمية ط3، بيروت، 1999، مادة (قنع)، 517/2.
- (4) محمد ابن أبي بكر بن عبد القادر الرازي، مختار الصحاح، دار الكتاب العربي، بيروت 1981، مادة (ق ن ع)، 231/2. وحمد بن يعقوب بن محمد بن إبراهيم الشيرازي الفيروزآبادي، القاموس المحيط، 978/1.
- (5) أحمد بن فارس بن زكريا أبو الحسين، معجم مقاييس اللغة، مصدر سبق ذكره، مادة (قنع)، ص 864.
- (6) المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية بالقاهرة، ط3، 1998، مادة (قنع)، 763/2.

"اتصال مكتوب أو شفوي أو سمعي أو بصري يهدف بشكل محدد إلى التأثير على الاتجاهات والاعتقادات أو السلوك. ويصفه الآخرون: أنه القوة التي تستخدم لتجعل شخصاً يقوم بعمل ما عن طريق النصح والحجة والمنطق.<sup>(1)</sup>

ويمكن القول بشكل مبسط وشامل بأن الإقناع يعني: " فعل متعدد الأشكال، يسعى لإحداث تأثير، أو تغيير معين في الفرد أو الجماعة"، وشمل هذا التعريف ثلاث جمل: الجملة الأولى: " فعل متعدد الأشكال"، ويعني أنه فعل يتم بأكثر من شكل، وإن كانت الفكرة الأساسية أو الأسلوب واحداً. فباعتبار الوسيلة بشكل عام، هناك الكلام بالحديث أو ما في حكمه من الكتابة أو الإشارة وهناك الممارسة العملية بالتصرفات والمواقف أو غير ذلك، وباعتبار الأسلوب يكون بالإقناع بالحجة أو بالتأثير في العاطفة وذلك بالنظر إلى التكوين العقلي والعاطفي للإنسان.<sup>(2)</sup> وهنا يكون الوضوح مباشراً أو غير مباشر، والقائم به يمكن أن يصدر من فرد أو من جماعة.

لذا يمكن أن تكون الغاية سلبية، ويمكن أن تكون إيجابية، والحكم في ذلك مسألة نسبية فربما يحكم طرف بأنها سلبية والطرف الآخر بأنها إيجابية، ومدخل التناول والتوسع في هذا البحث هو الاعتبار الثاني مع عدم إهمال باقي الاعتبارات. الجملة الثانية: "يسعى لإحداث تأثير أو تغيير معين"، ويعني هذا أن الإقناع يسعى للتأثير في الآخر بشكل عام أو جزئي سواء كان ذلك في الفكر والسلوك أو في أحدهما.<sup>(3)</sup>

---

(1) عبد الله محمد الغوشن، كيف تقنع الآخرين، دار العاصمة للنشر والتوزيع، ط3، الرياض، 1996، ص189.

(2) محمد عبد الله دراز، النبأ العظيم نظرات جديدة في القرآن الكريم، دار الثقافة، الدوحة، 1985، ص113.

(3) اسماعيل عبد الفتاح عبد الكافي، الموسوعة الاقتصادية والاجتماعية (عربي-انكليزي)، 2011، ص53.

والحقيقة إن إدارة التغيير الأمريكي غير ممكنة ما لم يكن حافز الإقناع فعالاً  
وذا اثر في الفكر الاستراتيجي العالمي، وهذا لا يتم دون تحفيز شامل للإستراتيجية  
الأمريكية. والشيء المهم، الذي أفصحت عنه عملية الإقناع الأمريكي، هو إن  
الكثير من القوى الفاعلة لا تزال تفهم التفاعلات الدولية من باب القدرة على الإقناع  
وترسيخه في مدركات الساسة في النظام الدولي. أي إن الوظيفة التي يتمتع بها  
الإقناع هي الاستخدام الماهر لوسائل الترغيب المعنوية لإحداث فعل تغيير  
مرغوب. ولهذا يمكن القول إن الإقناع هو عملية توظيف الممكن لتغيير القناعات  
نحو ما هو مراد ومنشود وذلك هو جوهر إدارة التغيير.

ولعل من بين اهم النتائج التي تستحق الرصد، هو قدرة هذا المعطى على لمّ  
مفردات وآليات الاتصال بين الفكر الأمريكي والفكر الآخر، لفسح المجال أمام  
الفعل التغييري الأمريكي لأخذ مراه المرسوم له في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة.

واستكمالاً لما مضى، يمكن القول إن الولايات المتحدة استخدمت الإقناع في  
إستراتيجيتها في مختلف حقبةا التاريخية لتغيير القناعات، فكانت في حقبة ما قبل  
الحرب الباردة حاملة للميزان، فولدت قناعة للقوى الفاعلة في تلك الحقبة بأنها ما  
إن مالت إلى طرف من الأطراف المتحالفة الا ونصيبه النصر.<sup>(1)</sup>

وتواصلاً مع الأحداث، ووصولاً إلى حقبة الحرب الباردة، ففيها ولدت  
الولايات المتحدة قناعة للقوى الأوروبية في الجزء الغربي، انه لابد من التحالف مع  
الولايات المتحدة بعدها المنقذ الوحيد من المد الشيوعي بعد تدمير ألمانيا، وأقول  
نجم بريطانيا.<sup>(2)</sup>

---

(1) محمد عزيز شكري، الاحلاف والتكتلات السياسية العالمية، عالم المعرفة، الكويت، 1990، ص29.

(2) سامي منصور، اقنعة الاستعمار الأمريكي، المؤسسة المصرية للتأليف والنشر، ط1، بيروت، 1967،  
ص48.

والغريب في الأمر، إن القوى الأوروبية اقتتعت بسرعة بالتخلي عن مكانتها العالمية لصالح الولايات المتحدة الأمريكية.<sup>(1)</sup> فبريطانيا أعلنت عن الفراغ الاستراتيجي تاركة الساحة للولايات المتحدة لتملئه، لتعلن عن نفسها كقائد للرأسمالية ضد من الشيوعية.<sup>(2)</sup> وبدأت المعادلة معكوسة تماماً، فبعدما كانت الولايات المتحدة تسير القوى الأوروبية وتقتنص أخطاء القوى الأوروبية في صناعة التغيير الدولي، أخذت القوى الأوروبية تسير الولايات المتحدة والأخيرة هي من يصنع التغيير الدولي. فاقتتعت كل من بريطانيا وفرنسا وألمانيا وإيطاليا اللواتي خلفن ركاب أدائهن لإدارة التغيير الدولي كنقاط وثوب للولايات المتحدة الأمريكية، لتتسغل الأخيرة بما أرسه التغيير الدولي من نتائج حيث بروز الند الاستراتيجي (الاتحاد السوفيتي) الذي يشاركها نزوعها الدولية. فكان لظهور السوفيت على المسرح الدولي دور في تراجع الدور القوى الأوروبية.<sup>(3)</sup>

وفي هذه الحقيقة، بدأت أمام الولايات المتحدة مهمة صعبة، هي كيف تقنع الدول الأوروبية بالخطر الشيوعي كي يستجابوا لعروضها فوجدت من الاقتراب الشيوعي من أوروبا الشرقية فرصة للترويج لذلك الخطر وبدأ الانفراج السياسي الأوروبي الغربي واضح لتتشطر أوروبا إلى شطري ومعها انقسم العالم إلى معسكرين، فأقنعت أوروبا الغربية بتأسيس الحلف الأطلسي لمواجهة التهديد السوفيتي. وبين الترغيب الأمريكي والترهيب من المنافس الشيوعي تمكنت الولايات المتحدة كذلك من إقناع الصين للتمرد على الاتحاد السوفيتي وإن تستقل بأنموذجها الشيوعي.<sup>(4)</sup>

---

(1) بيتر تيلور وكولن فلنت، الجغرافيا السياسية لعالمنا المعاصر، ترجمة: عبد السلام رضوان و اسحق عبيد، عالم المعرفة، مطابع السياسة، الكويت، 2002، ص 169.

(2) زبغنيو بريجنسكي، الاختيار، السيطرة على العالم أم قيادة العالم، مصدر سبق ذكره، ص 138.

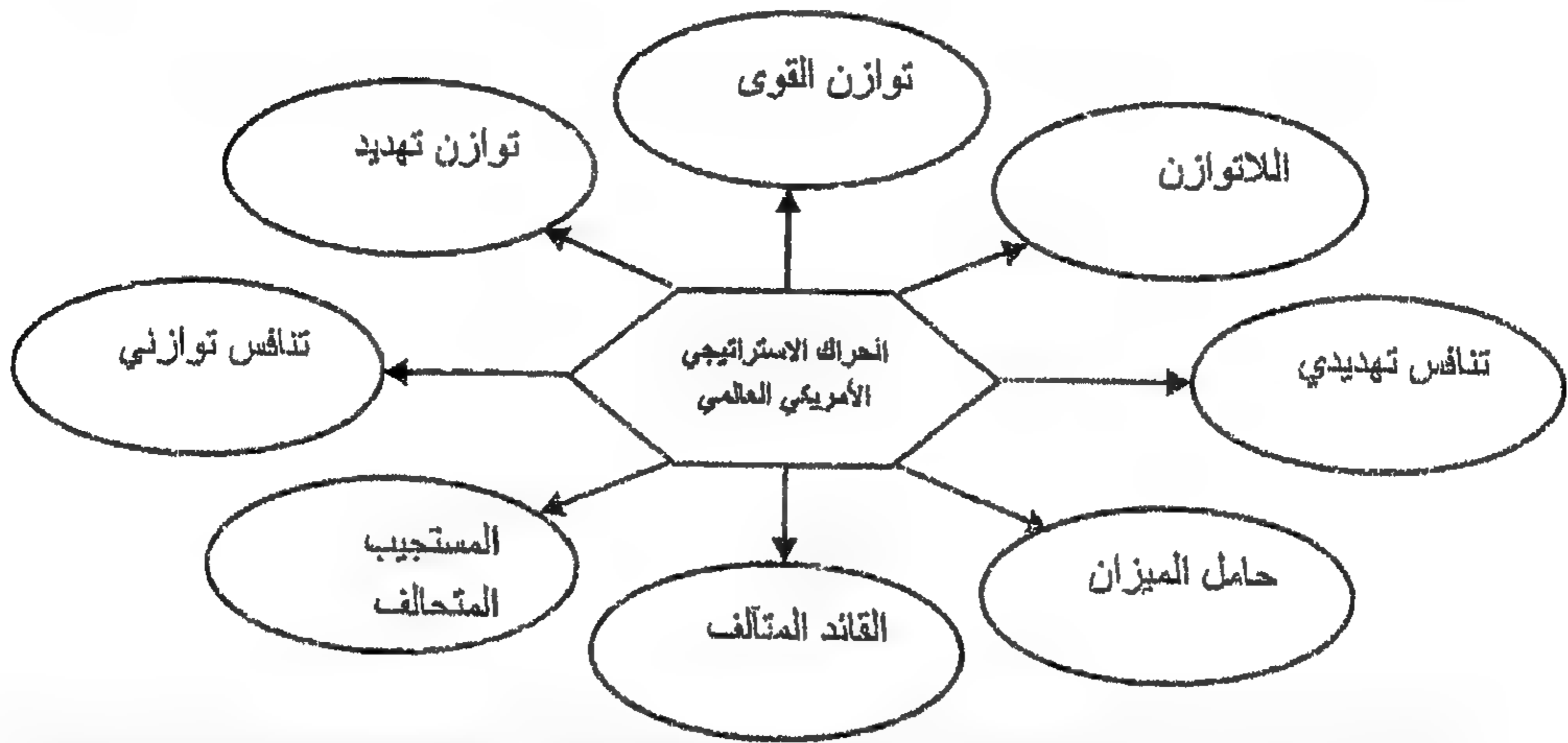
(3) فوزي النجار، أمريكا والعالم، مكتبة مدبولي، القاهرة، ص 256. وكذلك: نجوان عبد المعبود الاشول، العلاقات الأوروبية-الأمريكية بين الاستقلال والتبعية، مجلة السياسة الدولية، عدد 157، 2004، ص 114.

(4) محمد عزيز شكري، الأحلاف والتكتلات السياسية العالمية، مصدر سبق ذكره، ص 157-158.



وتبعاً لما حصلت عليه الولايات المتحدة الأمريكية من مقومات أداء وبناء عالمي، تواصلت الإدارات المتعاقبة لتبني التغيير الدولي.<sup>(1)</sup> وبدا الصعود الأمريكي غير المسبوق على المسرح السياسي.<sup>(2)</sup> وفي هذا السياق جاءت أحداث الخليج (1990-1991) لتكون العلامة الفارقة في التفسير الذي حدث في العلاقات والتوازنات الدولية، تلك الأحداث التي أظهرت قدرة الولايات المتحدة الأمريكية على الإقناع في الساحة الدولية.<sup>(3)</sup>

وبناءً على ذلك تولدت قناعة لدى الجميع بأن العالم لا يمكن إن يدار بعيداً عن الولايات المتحدة، عند ذلك لا يخطئ من يظن إن الولايات المتحدة أبدعت في زرع القناعات في المدركات العالمية لضمان الدعم والإسناد العالمين لإدارتها لفصول التغيير في النظام الدولي. وهذا ما يوضحه المخطط أدناه: رقم (58)



مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه حراك الولايات المتحدة للإقناع بهدف إدارة التغيير

(1) سعيد اللاوندي، القرن الحادي والعشرون هل يكون أمريكياً؟، دار النهضة، القاهرة، بلا تاريخ، ص2.  
(2) روجية غارودي، الولايات المتحدة الأمريكية طليعة الانهيار، النهار للطبع والنشر والتوزيع، ط1، بيروت، 1988، ص46.  
(3) المصدر نفسه، ص ص116-117.

فالحراك الاستراتيجي الأمريكي العالمي وحسب ما يوضحه المخطط أعلاه، تحرك بحذر وحسب الحاجة والمصلحة، فلعبت الولايات المتحدة دور حامل الميزان، مع القوى الأوروبية القوية المتحاربة، فكانت هي المتحكم في توازن القوى. فمع نهاية الحرب الباردة تحول توازن القوى إلى توازن تهديد، بعد أن أعلنت الولايات المتحدة وبصراحة دخولها العالم القديم كقوى عظمى لا يمكن تجاهلها في تفاعلات النظام الدولي، لينعكس هذا الفعل على الاتحاد السوفيتي، وبدأت التحالفات والتآلفات بين الموازن والمهدد وبدأ التنافس بين التهديد والتوازن لينتهي الحراك الأمريكي بتدمير القوى الموازنة (الاتحاد السوفيتي)، لينتقل النظام إلى مرحلة اللاتوازن مع ظهور مصدر تهديد جديد (الإرهاب)، لتبدأ مرحلة اللاتماثل في توازن التهديد، الذي تمكنت الولايات المتحدة من إقناع الرأي العام العالمي من التآلف والتحالف ضده لتجفيف منابعه.

وما إن انتهت الحرب الباردة ودخل العالم مرحلة الفوضى الخلاقة حتى أقنعت الولايات المتحدة العالم بأنه لابد من قائد عالمي، يملك مكونات القوة والقدرة التي تؤهله لتلك القيادة، لتطرح نفسها الوحيدة القادرة على حمل تلك المسؤولية الصعبة، مسوغة تلك الرؤية الإقناعية بالبعد الحضاري بعده تكليفاً إلهياً وأمرأ حتمياً، وما على الولايات المتحدة إلا تلبية ذلك الخيار. وما زاد الإقناع إقناعاً، ظهور الإرهاب كمفردة وظفتها الولايات المتحدة، والتي وثقت القنوات باتجاهها، لتأخذ بزمام المبادرة وتدير التغيير الحاصل في النظام الدولي بما يضمن سلامة الجميع.

لقد أيقظت سرعة الأحداث العالمية، زيادة الإقناع الأمريكي باستغلال المجتمع الدولي أكثر من السابق، ولتصنع القناعة عالمية أن القوى العالمية وحدها لا تستطيع تحقيق شيء دون الولايات المتحدة.<sup>(1)</sup> وما إن عمت الفوضى النظام الدولي وزوال الخطر الذي أقنعت به القوى العالمية حتى راحت تبحث عن مصدر

(1) جوزف جون، المهدئ الأمريكي لأوروبا، مصدر سبق ذكره، ص 22.

تقنع به تلك القوى للاستمرار معها.<sup>(1)</sup> وان هذا لا يعني أن على الولايات المتحدة أن تعلن النصر وتفك ارتباطها بتلك القوى، بل يعني أن على صانعي السياسة الأمريكية أن يضعوا صيغة لرؤية جديدة للقوى الأوروبية والآسيوية وان يعيدوا صياغة الدور العالمي الذي يمنح الصدارة للولايات المتحدة.<sup>(2)</sup> وبدأت مرحلة التحالف "الأمريكي-الأوروبي-الياباني" الذي يشكل الركيزة الأساسية للهيمنة الأمريكية على العالم.<sup>(3)</sup>

ومما رسخ هذه الفكرة لدى الولايات المتحدة هو خوفها من الإحساس الأوروبي بعد انتهاء الحرب الباردة، الذي يرى أن الأسباب التي كانت تدفع للقوى للالتفاف حول الولايات المتحدة، قد انتهت، وما عليها إلا ابتكار أسلوب آخر يحتم عليها صياغة علاقتها.<sup>(4)</sup> مع عدة قوى دولية مثل الاتحاد الأوروبي وكذلك الصين واليابان وروسيا من جديد.<sup>(5)</sup>

فمع نهاية الحرب الباردة زعم أنصار الثبات في السياسة الدولية من جديد أن زمن التغيير الدولي ولى. وان الكثير من الأزمات والصراعات مسبباتها في مختلف أنحاء العالم زالت تلقائياً مع انتهاء الحرب الباردة. ورد عليهم أنصار التغيير بأن أزمة الخليج الثانية تعد بادرة الأمل للتغيير الدولي، في حين رد أنصار الثبات هذا الوصف بقولهم، أن السياسة الدولية في الشرق الأوسط هي الاستثناء في

---

(1) جمال قنان، النظام العالمي الجديد أم سيطرة استعمارية جديدة، في: جمال قنان وآخرون، العرب وتحديات النظام العالمي الجديد، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، 1999، ص141.

(2) ريتشارد نيكسون، أمريكا والفرصة التاريخية، ترجمة: أحمد صدقي مراد، مكتبة بيسان، ط1، بيروت، 1992، ص ص111-112.

(3) سمير أمين، بعد حرب الخليج الهيمنة الأمريكية إلى أين؟، من كتاب العرب وتحديات النظام العالمي الجديد، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، 1999، ص44.

(4) نجوان عبد المعبود، العلاقات الأوروبية الأمريكية بين الاستقلال والتبعية، مصدر سبق ذكره، ص116.

(5) فخرى الهواري، هل يشهد القرن الواحد والعشرين انهيار الولايات المتحدة الأمريكية؟، مجلة السياسة الدولية، عدد126، 1996، ص60.

النظام الدولي.<sup>(1)</sup> وبدأت الأنظار تنصرف عن مبدأ "صراع من أجل البقاء" الذي كان مسيطراً على السياسات الدولية لحقب طويلة إلى مبدأ "التغيير من أجل البقاء". فأطلقت على التحولات الدولية تسميات مثل (نهاية التاريخ، اللحظة الأحادية، أمركة العالم، عصر الهيمنة الأمريكية "PaxAmerican"، الإمبراطورية الأمريكية، فوضى الدولية الجديدة".<sup>(2)</sup> من أجل تسويق وترويج مفهوم "التغيير الدولي" وانسياق القوى الدولية (حشد التحالف الدولي) وراء الولايات المتحدة واستخدام الأمم المتحدة والشرعية الدولية خدمة لمصالحها وأهدافها. فحصل لأول مرة في تاريخ العلاقات الدولية، أفراد مختوم بالشرعية الدولية<sup>(3)</sup> لإقناع العالم قيادة التغيير الدولي تحت ذريعة المثالية العالمية، وتجنأ لتضارب المصالح.<sup>(4)</sup>

وتبعاً لسطوة الزمن، وبفضل القدرة الإدراكية لصناع القرار تمكن الأمريكان من كسب القناعات، وهذا ما شهدته التجارب التاريخية والتي كانت ميزتها إدارة التغيير لضمان المستقبل. فتلك التجارب زودتنا بمسوغات نضوج الإدراك الأمريكي نتيجة توظيفهم لحالة الإقناع بقصد نيل استعطاف القوى الأخرى، والإقرار بعدالة قضيتهم، لا بل وتقديم الدعم والإسناد لهم. وهذا ما لمسناه من فعل إقناعي لإدارة التغيير في حقبة ما بعد 11 أيلول 2001. كحاجة أمريكية لتسويق مبدأ التغيير وحافز مؤثر دافع لإدارة التغيير.<sup>(5)</sup>

---

(1) Joseph S. Nye, op. cit., p17.

(2) يول كنيدى، الاستعداد للقرن الحادي والعشرين، ترجمة: محمد عبد القادر وغازي مسعود، دار الشروق، عمان، 1993، ص170.

(3) جيمس بيكر، سياسة الدبلوماسية، ترجمة: مجدي شرش، مكتبة مدبولي، ط1، القاهرة، 1999، ص ص 213-214.

(4) توماس شيلينج، استراتيجية الصراع، ترجمة: نزهت طيب واکرم حمدان، الدار العربية للعلوم ناشرون، ط1، 2010، ص311.

(5) أنيس الدغدي، تاريخ بوش السري الأسود: رجال البيت الأبيض، دار الكتاب العربي، ط1، دمشق-دمشق، القاهرة 2004، ص54.



وما أن تدافعت الأحداث حتى بدت الحاجة الأمريكية للإقناع ملحة إلى درجة بدت الدبلوماسية الأمريكية في أوجها، والحملات الإعلامية الإقناعية تأخذ مداها، لوضع رؤية واضحة لإدارة التغيير العالمي وبما يوهم العالم، بأن ما تقوم به الولايات المتحدة هو عمل من أجل الإنسانية جمعاء لتأمين إزعان وانسحاق العالم وراء الولايات المتحدة.<sup>(1)</sup>

وتأصيلاً لمثل هذا الوصف، بدت شمولية الإستراتيجية الأمريكية وتسخيرها الشامل لخططها ولوسائلها وممكناتها لإدارة التغيير في النظام الدولي، وهذا ما توضح عبر أدائها الاستراتيجي الإقناعي مع القوى التي لا تتقاطع معها فكراً وأدائياً. وتكتسب مفردة الإقناع من الأهمية الكثير لما لها من دور في شرعة التغيير الأمريكي وكسب التأييد من الفاعلين الدوليين أو على أقل تقدير ضمان عدم مقاومة إدارته لما له من اثر ليس على صناع القرار، إنما على الرأي العام العالمي في محاولة لبناء نظام عالمي ينسجم مع القيم الأمريكية.<sup>(2)</sup> فإذا كان الإطار العام المسؤول عن تلك العملية هي الإستراتيجية الشاملة، فإنها أجازت استخدام وسائل الإقناع لكسب عقول الآخرين. وهذا الفعل لم يكن بعيداً عن القدرة في توظيف الأحداث لكسب رضا الأطراف المراد إقناعها. فالإستراتيجية الأمريكية في تعاطيها مع القضية التي تحتاج فيها إلى دعم دولي مادي أو معنوي تسرف في استخدام هكذا أسلوب. وهنا يتضح الإقناع كفن أمريكي في إرضاء القوى الفاعلة في النظام الدولي التي يحسب حسابها في القرارات الدولية ولها مكانة في النظام الدولي.

أن الباحث يتفق مع تلك الآراء ولا يختلف معها من حيث المبدأ، إلا أنه يذهب إلى مقاربة أخرى مفادها، أن البحث عن الإقناع الأمريكي وأثره على القوى

---

(1) جان كرسstof روفين، أوهاام الإمبراطورية وعظمة البرابرة: نظرية مجابهة الشمال مع الجنوب، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان، طرابلس، 1995، ص12.

(2) ستيفن. م. وولت، مرجى لسياسة كلينتون الخارجية، إتحاد الكتاب العرب، مجلة الفكر السياسي، دمشق، عدد (9-10)، 2000، ص270.

العالمية في المستقبل، يراد له التنبؤ بالتغيير الدولي الذي أعلن عن أهمية الولايات المتحدة العالمية.<sup>(1)</sup> لتبدأ مرحلة ممارسة فن الإقناع على المسرح الدولي، مرتبطة بالرؤية الإستراتيجية لصانع القرار.<sup>(2)</sup>

وهنا نستشف من الأداء الأمريكي الازدواجية في المعايير، فهي تحفز الخطر وفي نفس الوقت تعرض خدماتها لتخلص منه. فالذي يتتبع القدرة الاقناعية الأمريكية ويدرس بعض نماذجها محلاً أهم خصائصها، يجد إن التسويق الاقناعي العالمي بشأن الأحداث لكسب الإجماع الدولي والشرعية الدولية ما هو إلا تعبير عن قدرة صانع القرار الأمريكي على إقناع الرأي العام العالمي لعدالة قضية الولايات المتحدة التي تناضل من أجلها.<sup>(3)</sup>

والأمثلة كثيرة عن تلك القدرة ابتداءً من الإجماع الاقناعي ضد القوى الأوروبية صاحبة الفكر القومي الشمولي، ومن ثم الإجماع الاقناعي للمعسكر الليبرالي ضد المعسكر الشيوعي الاشتراكي، ومن بعده الإجماع الاقناعي الدولي ضد العراق ومن ثمة الإجماع الاقناعي الدولي ضد الإرهاب. هكذا نجد كلما تقدم الزمن ازدادت القدرة الاقناعية الأمريكية للمجتمع الدولي ودائماً، وكان المحفز الدائم لذلك لا ذلك الإجماع هو وجود الخطر. إذ إن القدرة الاقناعية تتفاعل ايجابياً مع الزمن لتكون من أهم مقومات التغيير الدولي ضد المعارضين للإستراتيجية الأمريكية.<sup>(4)</sup> إي إن هناك علاقة تأثيرية بين القدرة الاقناعية والقدرة الأدائية الأمريكية يكشف عنها المستقبل كلما تقدم الزمن.<sup>(5)</sup>

---

(1) عماد جاد، المعونة الخارجية الأمريكية والأهداف الأمنية، السياسة الدولية، عدد 127، 1997، ص 103.

(2) الكسندر كيرسانوف، الولايات المتحدة وأوروبا الغربية، العلاقات الاقتصادية بعد الحرب الكونية الثالثة، دار الفارابي، بيروت، 1974، ص 13.

(3) نعوم تسومسكي، النزعة العسكرية الجديدة، مصدر سبق ذكره، ص 123.

(4) منعم العمار، العلاقات الأمريكية الأوروبية، مجموعة محاضرات القيت على طلبة الماجستير، كلية العلوم السياسية، جامعة النهرين، 2006.

(5) إبراهيم أبو خزام، اقواس الهيمنة، مصدر سبق ذكره، ص 27.

## المطلب الثاني

### مبدأ التأثير في إدارة التغيير

#### The principle of effect the to change management

مع الانشغال بدراسة إدارة التغيير، برزت لنا حاجة ملحة لإيجاد تفسير ملائم للتأثير، لما لتلك المفردة من أهمية في تحفيز إدارة التغيير. إزاء ذلك نرى من الصواب الشروع بتحديد ماهيته في محاولة لتأطيره وإيضاح دوره في عملية إدارة التغيير. فالتأثير مفهوم أعم واشمل من الإقناع إذ هو في اللغة: "إبقاء الأثر في الشيء. وأثر في الشيء: ترك فيه أثراً. إلا أنه يقرب بدرجة كبيرة من الإقناع إذا تأثر من قصد بالتأثير. وذكر في المصباح المنير: "أثرت فيه تأثيراً: جعلت فيه أثراً وعلامة، فتأثر أي: قبل وانفعل. وهنا نلاحظ أن القبول أقرب للإقناع لكن الانفعال يكون موافقة للمؤثر ويكون بعكسه، وحتى يتضح الأمر بدرجة أكبر نشير في المطلب الآتي إلى أبرز الجوانب ذات الصلة في الإقناع والتأثير.

إن التأثير يختلف بطبيعة الحال عن التأثير، فهو يعتمد على معنى مرادف له. ولإيقاع التأثير يتطلب توفر عناصر القوة المؤثرة وكيفية إدراكها وتوظيفها لأداء مهامها التأثيرية، وإحداث التغيير. بمعنى امتلاك القدرة على التأثير.<sup>(1)</sup> بيد إن التأثير لا يتعدى ألا إن يكون جزء من القوة، وبطبيعة الحال يؤدي الإقناع والقناعة إلى التأثير، فاقتناع المعتدي بحرمة الاعتداء وخطره المستقبلي وانعكاساته يكون سبباً في تركه ليتراجع. ومن جهة أخرى يحصل تأثير سلوكي بالإتيان أو الترك دون إقناع أو قناعة، مثلاً فرض التغيير على الآخر بالإكراه، إذ يترك سلوك ما منكراً لخوفه من العقوبة. وهنا تأكيد على أهمية التأثير المرتبط بالإقناع لأنها أبقى وأرسخ حتى لو زالت أو غابت المؤثرات الدافعة أو المانعة، كما يسهل بالتأثير حصول قناعة فيحصل التأثير العكسي للمقصود الأصلي. فالضغط غير المنضبط

---

<sup>(1)</sup>Charles A.Mc Clelland, Power and Influence ,in Frederik H.Hartmann Worldvin crisis 4<sup>th</sup> ed ,1967,p26.

لإتيان مأمور أو ترك منهى مع عدم سلوك سبل الإقناع في ذلك قد يؤدي إلى عكس المراد.

ولعل أول ما يصادفنا في هذا الجهد ما أشره التأثير من تسهيلات، وما وفره من جهد في الأداء الاستراتيجي الأمريكي لإدارة التغيير في الساحة العالمية. وهذا واضح في قدرة الولايات المتحدة في التأثير على القوى لكي تأخذ جانب الولايات المتحدة. وبناءً على ما تقدم، نلاحظ أن تطور مفهوم التأثير الأمريكي بدا ذا علاقة وثيقة بقدرة الولايات المتحدة على إحداث التغيير، إذ ارتهن ذلك بتغيير مدركات القوى الفاعلة في النظام الدولي.

وكما إن هناك نوع آخر من التأثير بالقوة الناعمة وهو التأثير اللين، فالدبلوماسية لها دور في التأثير أي التأثير بالإقناع. <sup>(1)</sup> التي خير من عبر عنها "كيسنجر" راعي الدبلوماسية المكوكة. <sup>(2)</sup> والتي نشد من ورائها صناعة قناعة عالمية بضرورة التغيير الأمريكي، ولتجنب جهد أي مقاومة له. <sup>(3)</sup> محذراً من الضد وما ينتج عنه من فوضى. <sup>(4)</sup> وهنا يقول الباحث الأمريكي "د. ريف" ((إن الولايات المتحدة هي وحدها القادرة في الوقت الحالي على فرض النظام في المناطق المتمردة من العالم)) وهذا تأثير إقناعي. <sup>(5)</sup>

ولهذا كثيراً ما عدّ التغيير الشامل في النظام الدولي تغييراً مميتاً دون الولايات المتحدة لزرع قناعة لدى الآخر بأنهم لا طاقة لهم بإدارة التغيير لولا الولايات المتحدة. <sup>(6)</sup> وهذا بدا واضح من قدرة الولايات المتحدة على إقناع العالم

---

(1) ثامر كامل، الدبلوماسية المعاصرة وإستراتيجية إدارة المفاوضات، دار المسيرة، ط1، عمان، 2000، ص291.

(2) عبد الحي يحيى زلوم، حرب البترول الصليبية والقرن الأمريكي الجديد، مصدر سبق ذكره، ص69.

(3) إبراهيم أبو خزام، أقواس الهيمنة، مصدر سبق ذكره، ص278.

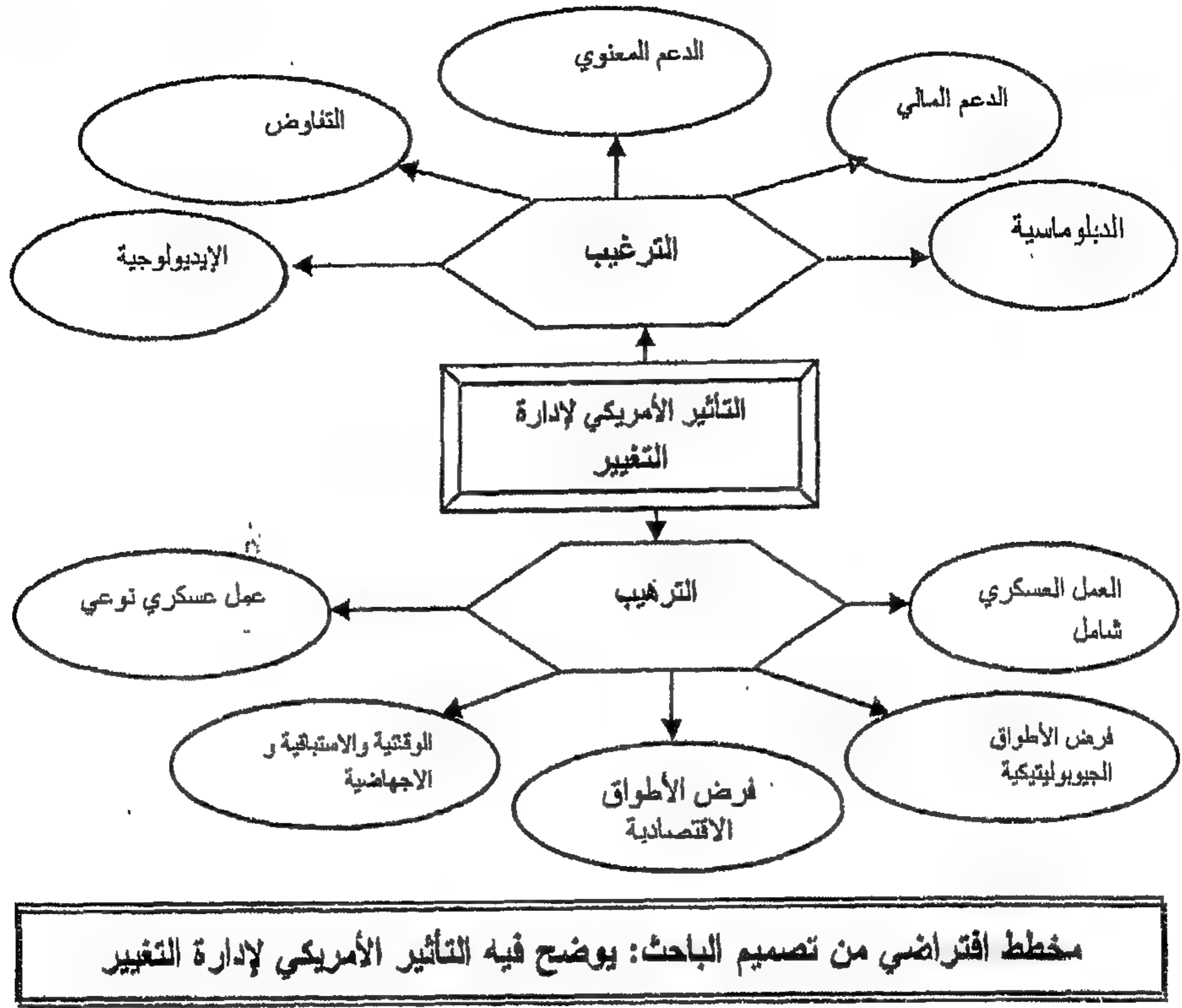
(4) أ.ني. أوتكين، النظام العالمي للقرن الواحد والعشرين، مصدر سبق ذكره، ص90.

(5) المصدر نفسه، ص100.

(6) المصدر السابق، ص125.



بأنه لا بد من تغيير القوى التي ترعى الإرهاب كسبيل لإدارة التغيير.<sup>(1)</sup> وفقاً  
للمخطط أدناه: رقم (59)



من المخطط أعلاه، نجد إن التأثير الأمريكي اعتمد على دعامين هما الترويج والترهيب لإدارة التغيير، فإما الدعامات الأولى؛ والتي اعتمدها الديمقراطيون، تضمنت عدة سبل، تراوحت بين الدبلوماسية والتفاوض سياسياً، والتأثير الفكري إيديولوجياً، والدعم المعنوي ثقافياً، والدعم المالي اقتصادياً، فكان لها الأثر الفاعل في التأثير على قناعات الشعوب وتحفيزهم للتغيير. أما بالنسبة للدعامات الثانية، التي أسست على القوة، بعد أن أدرك صناع القرار الجمهوريون إن القوة والقدرة تمنحان مصداقية للفعل، لهذا فإن التلويح باستخدام القوة، واستخدامها

(1) جلال أمين، عولمة القهر، الولايات المتحدة والعرب والمسلمين قبل وبعد أحداث سبتمبر 2001، دار الشروق، عمان، 2002، ص 11.

الفعلي بإشكالها الوقائية والاستباقية والاجهاضية، والتدخلات القسرية، كان لها أثرها، كما هو الشأن مع العراق بعد الحرب الباردة، وكذلك فرض الأطواق الاقتصادية كما هو الحال مع إيران، فضلاً عن، وفرض أطواق جيوبوليتكية كما هو شأن مع كوريا الشمالية.

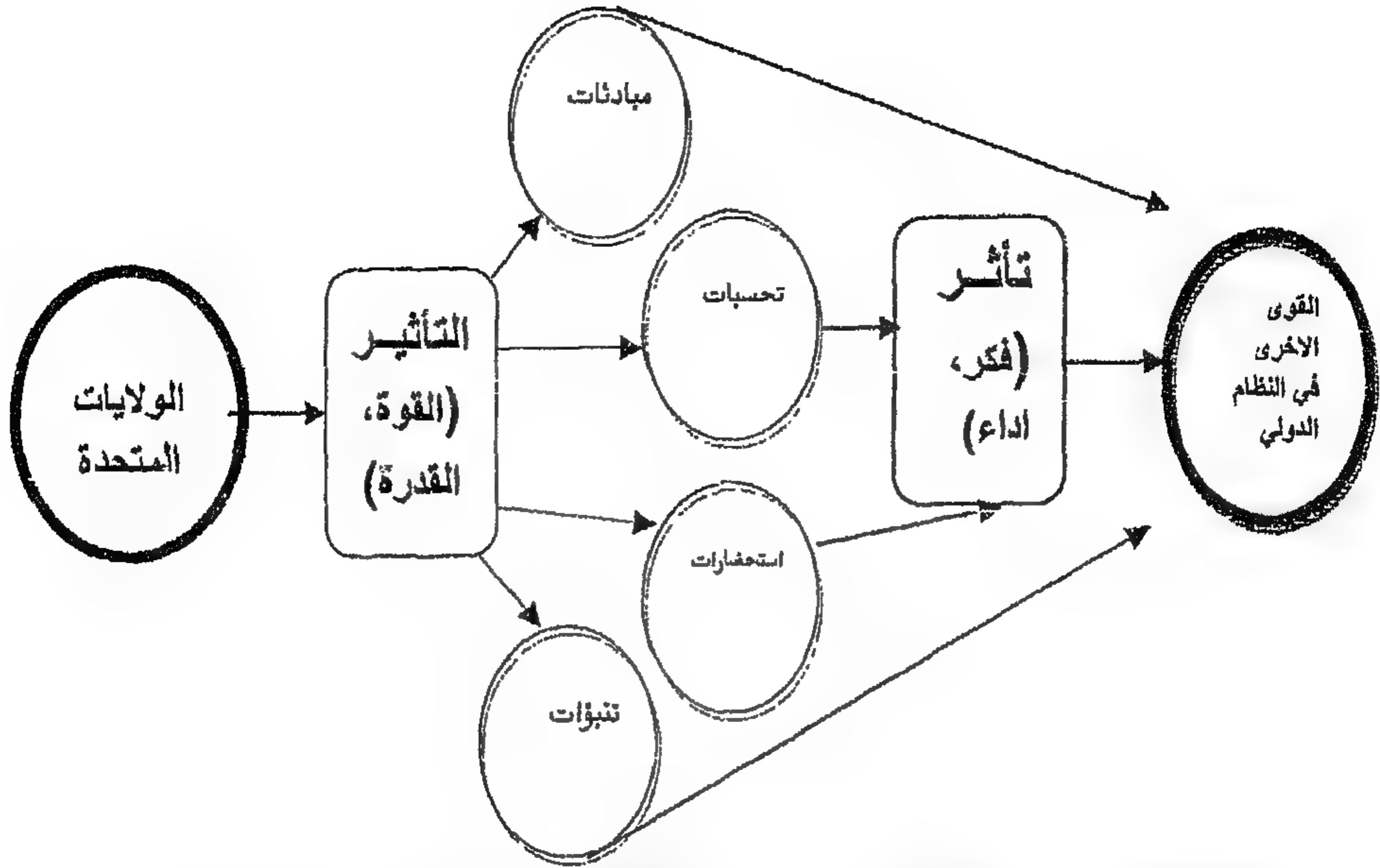
وهنا أدركت الولايات المتحدة إن القوة هي من المصادر الأساسية للتأثير. ولأن هذا الوصف، يؤكد أن محور مفهوم القوة هو التأثير.<sup>(1)</sup> فإن تصفح التاريخ يدلنا على هذه النتيجة بوضوح كتأثر اليابان بالحرب مع الولايات المتحدة الأمريكية. لهذا يمكن القول أن القوة تعني قدرة الولايات المتحدة في التأثير على القوى الأخرى، ودفعها لمؤازرتها من أجل تعزيز هيمنتها الدولية.<sup>(2)</sup> وعلى هذا الأساس يبدو واقعياً القول أن التأثير هو علاقة سلوكية بين طرفين يقوم أحدهما بالتأثير في سلوك الطرف الآخر. فأفعال التأثير تتضمن بالضرورة وجود علاقة بين طرفين أو أكثر تتفاعل في إطارها وسائل وأساليب التأثير في الإرادات والسلوكيات، عبر حقبة من الزمن تشكل فيها ملامح نمط العلاقة القائمة بين الطرفين.<sup>(3)</sup> وهذه الحالة تنعكس على علاقة الولايات المتحدة بالقوى الأخرى في النظام الدولي. ومن الممكن توضيح ذلك بالمخطط الآتي: رقم (60)

---

(1) إسماعيل علي سعد، نظرية القوة، بحث في علم الاجتماع السياسي: دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1989، ص ص 119-120.

(2) المصدر نفسه، ص 120.

(3) جيمس دورتي وروبرت بالاستغراف، النظريات المتضاربة في العلاقات الدولية، ترجمة: وليد عبد الحي، مكتبة شركة كاظمة للنشر والترجمة والتوزيع، ط1، الكويت، 1985، ص 61.



مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه التأثير بين الولايات المتحدة والقوى الأخرى

فالمخطط أعلاه، يشير إلى إن الولايات المتحدة تملك القوة والقدرة على التأثير من خلال ما تملكه من مبادئ وتحسبات واستحضارات وتنبؤات، مما جعل الطرف الآخر يتأثر بها فكرياً وداءاً.

وعلى ما تقدم، نلاحظ أن التأثير لا يسير في اتجاه واحد. أي إن هناك تأثير، وتأثر بين القوى المتفاعلة.<sup>(1)</sup> وهنا تبدو، معظم أنماط التفاعلات الدولية متعددة الأطراف، على نحو يفرز أنماط تأثير شديدة التعقيد لاسيما عندما يكون هناك طرف ثالث يتدخل بشكل مؤثر فيها.<sup>(2)</sup> فالهند مثلاً تكون قوية عسكرياً بالنسبة لباكستان، ولكن الصين قد تكون أقوى منها، والأخيرة أقل قوة بالنسبة للولايات

(1) Evan Luard, Superpowers and Regional Conflicts. Foreign Affairs, vol.64, no.5, 1986, p 107.

(2) Kenneth G. Boulding, Conflict and Defense, a General Theory, New York Harper Torch Books, 1963, P 7.

المتحدة. والفكرة العامة للقوة تكمن في أن الدولة تكون قوية بمقدار ما تمتلكه من قدرة في التأثير بسلوك الآخرين أكثر مما يؤثر الآخرون في سلوكها.<sup>(1)</sup> وما نخلص إليه هنا أن وصف دولة ما بأنها قوية، لا يعني أنها قادرة على التأثير في سلوك الآخرين في كل القضايا والمجالات وفي كل الأوقات. فكوريا الشمالية يمكنها أن تؤثر في سلوك كوريا الجنوبية بتهديدها عسكرياً، لكن لا تتوافر على أن تؤثر فيها اقتصادياً أو ثقافياً، وكذلك هي لا تؤثر في سلوك الولايات المتحدة. كما أن حيازة دولة ما لعنصر قوة محدد لا يعني إنها قادرة على استخدامه للتأثير في كل أنماط السلوك المحيطة بها، وبما في ذلك سلوكيات ترتبط بالهدف الواسع من امتلاك هذا العنصر ذاته.

ولا تستطيع دولة، بما فيها الولايات المتحدة المسيطرة في عالم ما بعد الحرب الباردة، أن تخوض عمليات ممارسة التأثير في كل اتجاه، وعلى كل المستويات، في وقت واحد، بدون أن تحاط بالتورط في المشكلات، التي تقود إلى فقدان الهيبة ومن ثمة فقدان المصداقية وصولاً إلى تدهور القوة. وإذا كانت كل من القوة والتأثير والهيبة بهذا المعنى تعمل على إطاعة الأقل قوة لأوامر الدولة المهيمنة مثل الولايات المتحدة، فإن التأثير والهيبة يمثلان جوهر العملية المتولدة في العلاقات الدولية. وكما يقول "أي. هـ. كار" أن الهيبة والتأثير مهمان إلى حد كبير لأنه إذا تم الاعتراف بقوتك، فبإمكانك عموماً تحقيق أهدافك بدون استعمال تلك القوة.<sup>(2)</sup>

وانسجماً مع ما مضى لابد من القول، أن امتلاك القدرات power (capabilities) هو الحقيقة الأساسية في ممارسة القوة. وعبر "جوزيف ستالين" ببرود شديد، عن هذا المعنى، ذات مرة، عندما استبعد رأي البابا في أحد المشكلات

---

(1) عبد العزيز الصقر، القوة في الفكر الاستراتيجي، التقرير الاستراتيجي السنوي الصادر عن المنتدى الإسلامي، الرياض، عدد 1، 2003، ص 255.

(2) Kenneth G. Boulding, Conflict and Defense, op cit, p5.



المطروحة قائلاً كم فرقة (عسكرية) لديه؟<sup>(1)</sup> على الرغم مما تمثله تلك العبارة من سوء أدراك لقوة وسائل التأثير المعنوي. فان أدبيات الفكر الاستراتيجي ما لبثت إن تركز على ستة مصادر رئيسة للقوة التأثيرية هي: ((القوة البشرية، الموقع الاستراتيجي، الاقتصاد المتقدم، العلم والتقانة، القوة العسكرية، القوة الثقافية)). وهنا يمكن القول إن المعيار التاريخي الأول للتأثير كان معيار القوة.<sup>(2)</sup>

وعليه فان الدولة الأقوى، هي تلك التي تزيد محصلة قوتها على محصلة قوة الطرف الآخر في المكان والزمان نفسيهما. كما أن قوة الدولة ووزنها يتغير دائماً لارتباطه بعملية التغيير النسبية طالما اتخذت من العلاقة مع الطرف أو الأطراف الأخرى ساحة لها. أي أنها تبقى قوية وكبيرة مادامت على استعداد وقدرة لاستخدام قوتها في السيطرة أو الدفاع عن مصالحها.<sup>(3)</sup> ووفقاً لما سلف يمكننا تحديد مفهوم القوى الكبرى، بأنها الدولة التي تؤثر في العلاقات الدولية والتي تملّي سياساتها على الدول الأخرى، وينسحب الكلام حالياً على الولايات المتحدة الأمريكية مع وجود دول كبرى أخرى تعمل لان تكون فاعلة في المسرح الدولي، ولكنها لا تقوى على مجابهتها، فإما ان تسير معها في العلن وتعمل ضدها في الخفاء أن أمكن لها ذلك كبريطانيا، انطلاقاً من أن بريطانيا لها علاقات تاريخية وطيدة مع الولايات المتحدة تعود إلى المرحلة الاستعمارية واستمرت لحد الآن، إضافة إلى أن بريطانيا تعتبر الولايات المتحدة حليف استراتيجي يمكن الاستعانة به عند الحاجة.<sup>(4)</sup>

---

(1) نقلاً عن: جان النشتاين، الصراع على العالم، 1950-1988، العلاقات بين الولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد السوفيتي: السلام البارد، ترجمة: موسى الزغبى، الشادي للنشر والتوزيع، دمشق، 1991، ص 61.

(2) سليمان نصرات، القوة الوطنية والأمن القومي، المجلة الثقافية، المؤسسة العربية الدولية للتوزيع والنشر، ط1، عمان، 1995، ص 23.

(3) Edward N. Luttwak, op. cit, p (23).

(4) منعم العمار، أوربا بين حسابات التوحد ومخاطر الانجرار وراء الهيمنة الأمريكية، مركز الدراسات الدولية، متابعات دولية، عدد 95، 2002، ص 6.

ولعلنا لا نبالغ في القول، عندما نقول إن المستقبل يدار بإدارة التغيير الدولي.<sup>(1)</sup> ومن هذا المنطق، سنحاول استقراء الإستراتيجية الأمريكية من منطلق الرؤية المستقبلية للتغيير الدولي من منطلق التأثير، بعد إن امتلكت من مقوماته على صعيد العالمي.<sup>(2)</sup> وهذا ما أثبتته أحداث القرن الحادي والعشرين.<sup>(3)</sup>

وهنا بدءنا نلاحظ أن التغيير الدولي جاء استجابة لمبدأ التأثير.<sup>(4)</sup> فالقوى المالكة للتأثير تتحكم بمستقبل النظام الدولي.<sup>(5)</sup> من خلال التحكم بمفردات التغيير التي ثبتت في القاموس السياسي الدولي.<sup>(6)</sup> إذ دلت سنن التاريخ، على أن الدول الطامحة تعتمد على صناعة التغيير الدولي.<sup>(7)</sup> بعد توافر عنصري التغيير المادي والمعنوي.<sup>(8)</sup> هذا الأمر أصبح مطلب لا بد منه لضمان المستقبل والذي كان في السابق مجرد وهم.<sup>(9)</sup> لعدم وجود رؤية واضحة، وهذا يعود للشراكة العالمية غير

---

(1) عبد المنعم طلعت، إدارة المستقبل، الترتيبات الأبوية في النظام العالمي الجديد، ط1، القاهرة، 1998، ص11.

(2) نيلفرجسون، الصنم: صعود وسقوط الإمبراطورية الأمريكية، مصدر سبق ذكره، ص63.

(3) كامل محمد المغربي، الإدارة والبيئة والسياسية العامة، الدار العلمية الدولية، ط1، بيروت، 2001، ص1.

(4) روبرت غيلبن، الحرب والتغيير في السياسة العالمية، المصدر سبق ذكره، ص17.

(5) إيف لاكوست، العلم الثالث أو جغرافية التخلف، ترجمة: عبد الرحمن حميدة، دار الحقيقة للطباعة والنشر، ط1، بيروت، 1969، ص15.

(6) جيمس ماك جرودي، تقنيات المعلومات والاتصالات في المستقبل، في بول كيندي وآخرون، هكذا يصنع المستقبل، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ط1، ابوظبي، 2001، ص242.

(7) حسين عبد الحميد احمد رشوان، التغيير الاجتماعي والتنمية السياسية في المجتمعات النامية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1988، ص ص51-52.

(8) ألان نيفينز و هنري ستيل كوماجر، موجز تاريخ الولايات المتحدة، ترجمة بدر الدين خليل، ج 2، دار المعارف، القاهرة، 1974، ص345.

(9) جانكر يستوفر روفين، أو هام الإمبراطورية وعظمة البرابرة ونظرية مجابهة الشمال مع الجنوب، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان، طرابلس، 1995، ص60.

الناضجة.<sup>(1)</sup> التي أنتجت فوضى متولدة من التغيير ذاته.<sup>(2)</sup> وهنا بدت عملية ضبط ضبط تلك الفوضى من مسؤوليات الولايات المتحدة في النظام الدولي بعد إن استخدمت المحفزات الخشنة.

---

(1) زبغينيوبريجنسكي، الشراكة غير الناضجة، شؤون سياسية، ترجمة: حسام سري، مركز الجمهورية للدراسات الدولية، بغداد، عدد4، 1994، ص57.

(2) أ.بي.اوتكين، النظام العالمي للقرن الواحد والعشرين، مصدر سابق، ص92.





## المبحث الثاني

### المحفزات الخشنة لإدارة التغيير

#### في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة.

The Incentives hard to manage change in the comprehensive U.S. strategy

تتشدد معظم الدراسات القيمة، لاسيما تلك التي تتناول مواضيع القوة، دراسة المحفزات التي تدفع بدولة مثل الولايات المتحدة لاستخدام الخشونة في تعاملها مع القوى الأخرى التي تتعارض ومشروعها التغيري، وفي ذهن قادتها قياس الأثر الذي يتركه ذلك السلوك على الإستراتيجية الأمريكية الشاملة.

وان الذي يتصفح سجلات التاريخ، يجد أنها أشرت حقيقة ما للقوة في التأثير على تحركات وتفاعلات القوى في النظام الدولي وعلى اختلاف حقه التاريخية. إذ كان للقدرات التأثيرية والاستفزازية دور واضح في صناعة التغيير، وعن طريقين الأول التأثير بالإقناع، والثاني التأثير بالإكراه.

وتأصيلاً لمثل هذا الوصف، أفصحت الإستراتيجية الأمريكية الشاملة عن محفزات خشنة في تفاعلاتها، التي لم تعرف غير استخدام القوة أو التلويح بها كآلية لإدارة التغيير. وهذا يتضح في ما حملته الولايات المتحدة من سلوك تجاه القوى التي اتخذت من العزلة ومقاومة التغيير الأمريكي خيار لها.

وإذا كانت دراسة الإستراتيجية الأمريكية الشاملة تمكننا من إدراك التغيير، إلا إن تحديد حركة التغيير وتفعيلها، لا تتم إلا من خلال معرفة نقاط الارتكاز التي تتخذها الإدارة الأمريكية كمقومات فعل لإدارتها في التغيير وبما يجعلها أكثر وضوحاً. وتبعاً لأهمية ذلك، وجدنا ضرورة ملحة لتقسيم المبحث إلى مطلبين وكالاتي:

المطلب الأول: مبدأ التهديد، كنهج لإدارة التغيير.  
المطلب الثاني: مبدأ التحدي وصناعة العدو، كنهج لإدارة التغيير.

## المطلب الأول

### مبدأ التهديد كنهج لإدارة التغيير

#### The principle threat of change management

بداءة، لابد من استدلال مفاهيمي ينير لنا الطريق ونحن نحاول البحث في إدارة التغيير الأمريكي. لأنه من الضروري تحديد المفاهيم وبناء الفرضيات واختيار النظريات سيما تلك المتعلقة بمفهوم التهديد والذي عدّ مضاداً لمفهوم الأمن.<sup>(1)</sup> فمعنى التهديد في اللغة: ومن الوعيد والتخويف. وقد ورد معناه في قاموس أكسفورد بمعان عديدة منها ((بيان النية لمعاقبة شخص ما، أو إيذاء شخص ما)).<sup>(2)</sup>

إما اصطلاحاً: ورد في قاموس اللغة الانكليزية (Random house English) مفهوم "التهديد" بمعنيين الأول ((التعهد من قبل طرف أو فاعل معين بفرض العقاب على الطرف الآخر))، أما المعنى الآخر: فهو ((الإعلان عن غرض أو هدف إنزال العقوبة لإلحاق الضرر أو التسبب بالإساءة لشخص ما بغية الاقتصاص منه)).<sup>(3)</sup> لهذا يمكن القول إن للتهديد معان مختلفة منها، ما اجتمعت لتدل على القدرة في ابتزاز الآخرين. أو تلك التي اجتمعت على وصف ((الإحداث المحتملة والمتوقعة والمعقولة التي إذا ما ظهرت تتسبب في ضرر حقيقي للجهة المقصودة)).<sup>(4)</sup>

<sup>(1)</sup> Deved A. Baldwin, the concept of security, Berviw International Studies, tau.ac.il. 1997, p5.

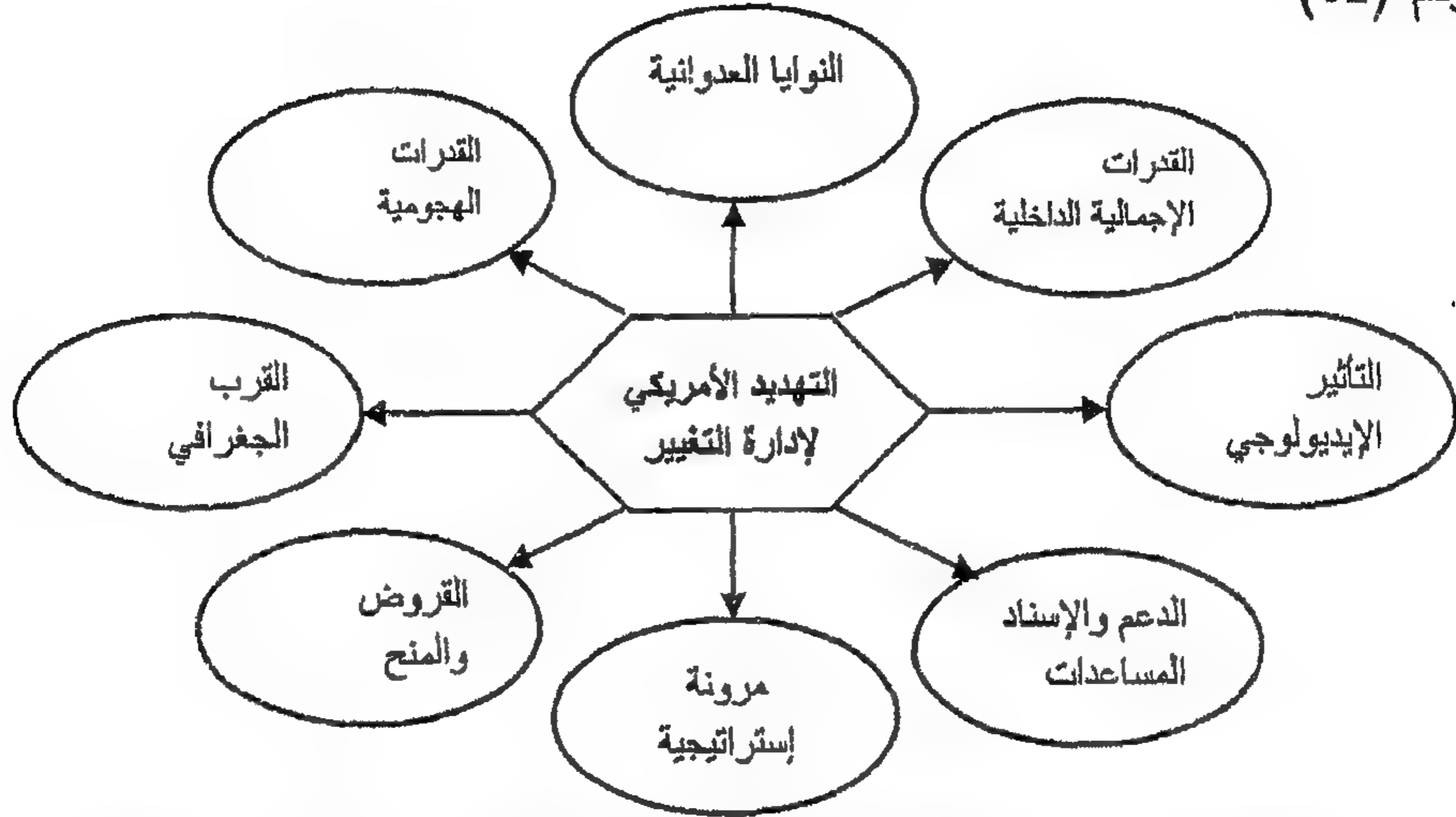
<sup>(2)</sup> Raymond Cohen; Threat perception in international crisis, university Wisconsin press 1<sup>st</sup>, U.S, London, 1979, p 3.

<sup>(3)</sup> From Random House Dictionary of the English Language, Second Edition, www.ee.oulu.fi/research /ouspg/sage/glossary.

<sup>(4)</sup> C. Onwubiko & A. P. Lenaghan, Managing Security Threats and Vulnerabilities for Small to Medium Enterprises, Networking and Communications ==

ويستدل من التعاريف الواردة أعلاه، بأنها تعاريف وصفية، القصد منها بلورة إطاراً استدلالياً لما يعنيه التهديد. إذ أن الواجب يقتضي تحديد صورة ما يرمي إليه القصد. تبعاً لذلك يعد التهديد أحد الأساليب الإكراهية التي يتم اللجوء إليها في مواقف النزاعات والصراعات، وفي مواقف الأزمات وفي إطار العلاقات الدبلوماسية وحتى في المفاوضات على حد سواء. هذا ما يوضحه المخطط اللاحق:

رقم (61)



مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه التهديد الأمريكي لإدارة التغيير

من المخطط أعلاه، نجد إن التهديد الأمريكي وما تضمن من مقومات مثلاً (النوايا العدوانية والقدرات الهجومية والقدرات الداخلية والتأثير الإيديولوجي، والمرونة الإستراتيجية وما أنفقته من منح وقروض، وما صنعت من قرب جغرافي عن طريق الأحلاف تارة وعن طريق القواعد العسكرية عابرة القارات تارة أخرى) كان لها الأثر الفاعل في إدارة التغيير، بعد أن اعتقدت القوى في النظام الدولي بأن عليهم الموائمة مع الولايات المتحدة ضد الآخرين "صناع الشر".

== Research Group, Faculty of Computing, Information Systems and Mathematics, Kingston University, Penrhyn Road, Kingston Upon Thames, London, KT1 2EE, UK {C.Onwubiko; A.Lenaghan,kingston.ac.uk, IEEE International Conference on Intelligence and Security Informatics 2007,p8.

ومن أهم أنماط التهديدات التقليدية هي تهديدات القوة الخشنة في العلاقات السياسية الدولية، والتي تجسدت في إقامة الأحلاف والمواثيق والتكتلات العسكرية وكذلك الأطروحات الفكرية والفلسفية لهذه الرؤية إبان الحربين العالميتين الأولى والثانية، كما وتبلورت بصورة أوضح خلال حقبة الحرب الباردة بين الاتحاد السوفيتي والولايات المتحدة الأمريكية.<sup>(1)</sup>

والحقيقة أن تشكيل الأحلاف، والتحالفات في تلك الحقبة جاءت كاستجابة للتهديدات عن طريق التوازن (balance) تارة، عن طريق الإذعان، (bandwagoning) تارة أخرى عندما تواجه القوى تهديد خارجي كبير. فالتوازن يعرف بالتحالف مع الآخرين ضد التهديد السائد، أما الإذعان (المسايرة) فإنه يشير إلى الاتساق والاستجابة لمصدر التهديد، وبالتالي هناك فرضيتين متميزتين حول كيفية اختيار الدول لشركائهما في الحلف على أساس محدود سواء كانت الدول المتحالفة ضد أو مع مصدر التهديد. تلك الفرضيات تصور العالم بصور مختلفة، فإذا كان التوازن أكثر شيوعاً من الإذعان، تعد الدول أكثر أمناً، لأن التغيير يواجه مقاومة عالية، أما إذا كان الإذعان هو الاتجاه المهيمن فسيكون الأمن أقل. فعن طريق الإذعان اتضحت صور التأثير السوفيتي - الأمريكي وتفاعلاتهما في النظام الدولي، فعبّر أوجدت الدوائر الأمريكية الإستراتيجية الخاصة بها للتعامل مع التغيير.<sup>(2)</sup>

ولعل من أهم عوامل التهديد وجوهر مصداقيته، هو امتلاك القدرة. إذ يكون الإذعان من جانب الضعيف باتجاه الطرف القوي هو إدراك قوة الطرف المهدد. وما الأحلاف والتكتلات إلا كردة فعل على التهديد من قبل قوى أقوى ذات تأثير

(1) Joseph S.Nye; The means to success in world politics public Affairs 1<sup>st</sup> Ed, March, 2004,p21.

(2) Wendy Berry Mendes,Jim Blascovich,Brenda Major and Mark Seery,Challenge and threat Resposes during downward and upward social comparisous ,University of Golifrnia,Sant a Barbra,USA.,Europeau Journal of social Psychology,2001,p8.



ومصادقية في الأداء. وعلى سبيل المثال الأحلاف التي هزمت ألمانيا في الحربين الأولى والثانية كانوا هم الأكثر تفوقاً وقدرة لمواجهة التهديد، وبالتالي فإن التوازن والإذعان هما من استجابة للتهديد، لا سيما باتجاه الضد من القوى المالكة للتأثير، أي التي تملك ( إجمالي القدرات، التقارب الجغرافي، القدرات الدفاعية، النوايا العدوانية )<sup>(1)</sup>. تلك المفاهيم التي جعلتها الولايات المتحدة من الأسس الجوهرية لدراسة التغيير. وكالاتي:<sup>(2)</sup>

أولاً- إجمالي القوى (السكان، الصناعة، القدرة العسكرية، القوة التكنولوجية).

ثانياً- القرب الجغرافي؛ (إن القوى القريبة تكون أكثر عرضة للتهديد من القوى البعيدة، والتي تفصل بينها مسافات بعيدة، وأمامها خياران أما الإذعان أو التوازن مع القوى الأخرى مثلاً قرب ألمانيا من القوى الأوروبية وبعدها عن روسيا والولايات المتحدة، وكذلك قرب أوروبا الشرقية من الاتحاد السوفيتي. والحقيقة أن دارسي التاريخ السياسي الدبلوماسي تعلموا إن الجيران هم الأصدقاء أي إن يكونوا ضمن دائرة نفوذ الجار الأقوى، إي أن الدولة الأقوى تستقطب القوى المجاورة الأضعف.

ثالثاً- القوة الهجومية؛ إن الدولة المالكة للقدرات الهجومية تكون أكثر قدرة للاستفزاز من القوى الأضعف. وهكذا الحال عندما شعرت بريطانيا بالتهديد الألماني، وتفتت علاقتها بفرنسا وروسيا لكي تكون قوى رادعة للتهديد.

رابعاً- النوايا العدوانية؛ إن الدولة المالكة للنوايا العدوانية تستفز الآخرين وتجبر القوى الأخرى للتوازن ضدها، مثل التحالف ضد ألمانيا النازية. ذلك التحالف الذي غير من خارطة النظام الدولي مرتين في الحربين العالميتين الأولى وفي الحرب

---

(1) The challenge of change ,Repor ,www. mmc. com /knowledgecenter/ BT-CompCosourcing.pdf& www.ee.stanford.edu.

(2) Stephen G. Brooks& William C. Wohlforth,World Out of Balance, International Relations and the challenge of American Primacy, Prnceton Universty Press , Princeton University Press, 2008,p87.

الثانية، وكذلك الحال مع التحالف ضد العراق، والتحالف ضد إيران، والتحالف ضد كوريا الشمالية.. الخ.<sup>(1)</sup>

وان الذي يرغب التعمق في دراسة توازن التهديد، يجد إن للتهديد فرضية وللتوازن فرضية وكالاتي:

أولاً: فرضية التوازن: أن الدول التي تواجه تهديد خارجي عمومياً، ستتواءم مع القوى الأخرى لمعارضة الدولة المالكة للتهديد. فالقوة ذات القدرات الإجمالية الأكبر ستعاني زيادة ميل الآخرين للموائمة ضدها، لكن قرب الدولة الأقوى سيزيد من ميل القوى المجاورة للموائمة ضدها، باعتبار إن الدولة ذات القدرات الهجومية الكبيرة سيزداد ميل الآخرين للموائمة ضدها. لأن الدولة ذات النوايا الأكثر عدوانية تكون مستفزة لرغبات للآخرين للموائمة ضدها.

ثانياً: فرضية التهديد: أن الدول التي تواجه تهديد خارجي ستتتحالف مع القوة الأكثر تهديداً. فالقوة ذات القدرات الإجمالية الأكبر ستعاني من زيادة ميل الآخرين للموائمة معها. لأن قرب الدولة الأقوى سيزيد ميل القوى المجاورة للموائمة معها. باعتبار إن الدولة ذات القدرات الهجومية الكبيرة ستجابه ميلاً متزايداً من الآخرين للموائمة معها. ولأنها دولة ذات نوايا أكثر عدوانية، فستقل رغبة الآخرين للموائمة ضدها.

وهنا يمكن إن نستنتج الآتي: إن التوازن (Balancing) أكثر شيوعاً من الإذعان (Bandwagoning). فالدولة الأقوى يزداد ميلها للتوازن مع القوى القوية، والدولة الأضعف يزداد ميلها للتوازن مع القوى الضعيفة. فالاحتمالية الأكبر هي دعم التحالف، فسيكون الاتجاه الأكبر نحو التوازن، عندما يكون الحلف المركزي أو المحوري قوي بما فيه الكفاية. لكن التغيير المستمر في النوايا

(1) The challenge of change, career brief, Report, [www.mmc.com/knowledgecenter/BT-OrgBalance.pdf](http://www.mmc.com/knowledgecenter/BT-OrgBalance.pdf).

العدوانية، سيزيد من ميل الآخرين للموائمة ضدها. والدليل في أوقات الحروب يبقى جانب واحد ليكون هو المنتصر، يزداد ميل الآخرين للاندحان (Bandwagoning) له (المسايرة معه).<sup>(1)</sup>

ومن البديهي القول، أن ذلك المنطق ساهم في ظهور نظريات وأفكار لعبت دوراً مهماً في تحديد شكل التهديد وأنماط مواجهته في حين لعب الآخر دور المنتج له وذلك من خلال خلق أنماط مختلفة منه وتوظيفها لتحقيق الأهداف والمصالح المرغوب بها.<sup>(2)</sup> وعليه، بات من الصعب الجزم بسلبية التهديد في العلاقات الدولية، إذ من الممكن أن ينطوي التهديد على كل من الجانب السلبي والإيجابي في آن معاً. والمعيار في ذلك، هو مدى قدرة ذلك التهديد على تحقيق الأهداف والمصالح المرجوة منه.<sup>(3)</sup>

ولعل الذي يتطلع، إلى التهديد يجده أحد المداخل السلوكية التي استخدمها صانع القرار الأمريكي للإفصاح عن أنماطه السلوكية وقيمه الفكرية ملوحاً بها بالترهيب لإجبار الآخرين بتبنيها، كونه البديل الذي يكون ممكناً عندما تصبح أساليب الترغيب عاجزة عن تحقيق الأهداف المنشودة الخاصة بكل طرف من أطراف التهديد.<sup>(4)</sup> أي معرفة من المهدد والمهدد و مصادر التهديد.<sup>(5)</sup>

ومن المنطقي القول، أن التهديد لا يأتي من فراغ، كونه يمثل وسيلة لا غاية وهو حقيقة من الحقائق التي ينبغي للإطراف المعنية به فهمها، لذا لا يخطئ من يظن أن التهديد عملية ديناميكية تنطوي على تحديد الأهداف التي يرمي الطرف

---

(1) Stephen M. Walt, Alliance Formation and the Balance of World Power, International Security, Vol9 ,No, 4 Spring 1985,p12.

(2) Ibid,p50.

(3) Joseph S.Nye:Understanding International Conflicts, Third Ed,(New York,Long man, 2000, pp147-176.

(4) Joseph S.Nye; the means to success in world politics , public Affairs 1<sup>st</sup> Ed, March 2004,p28.

(5) ليونورجي مارتن، نحو منهج شامل للامن القومي في الشرق الاوسط، دراسات مترجمة، مركز الدراسات الدولية، جامعة بغداد، 2001، ص1.



القائم بالتهديد تحقيقها وكذلك سبل الوصول إليها.<sup>(1)</sup> ويرى البعض أن اصطلاح التهديد يقترن بمتغيرين؛ المهدد والمهدد. وكذلك للتهديد مضامين عديدة يمكن أن تتسع لتشمل عمليات كثيرة ينطوي عليها الأداء الاستراتيجي الأمريكي في النظام الدولي.<sup>(2)</sup>

وما يتصف به التهديد من شمولية، جعل القيام به من الصعوبة بمكان، إذ تختلف القدرة على ممارسته باختلاف الشروط والظروف الموائمة التي ينبغي توافرها لا سيما مبدأ المصادقية. وهذا ما أبدعت به الولايات المتحدة لامتلاكها مقومات التهديد أي القدرة والمصادقية. ومن وجهة نظر أخرى، أن التهديد الذي تمارسه الدول لا يكون فاعلاً في جميع الأحوال، طالما أن طريق التهديد لا يحتمل قطعاً نتائج تأثير ايجابية لصالح الطرف المولد له، بل ربما يحتمل نتائج سلبية تغير من أهدافه، بمعنى أن التهديد يتضمن تقييماً مزدوجاً لفعله إذ يتراوح بين الحافز لمواصلة التهديد، وبين الكابح لمقوماته.<sup>(3)</sup> ولهذا بدا من المهم التركيز على إيجاد صيغة متوازنة بين المتغيرات التي تساعد الدول على التهديد، والعناصر والمتغيرات المعطلة له وهو واجب تلقى مسؤوليته على كل طرف من أطرافه. فمعظم تلك التهديدات الهدف منها صناعة التغيير الذي يتطلب بدوره حراك وحالة من الديناميكية.<sup>(4)</sup> يتم عبرها إعادة هيكلة التهديدات بما يتواءم والمصلحة الأمريكية.<sup>(5)</sup> فمثل التهديد الذي صنعه العراق في عملية الكويت والتهديد العراقي كما في البوسنة وصربيا صبت لصالح التغير الأمريكي.<sup>(6)</sup> وتوجت في علاقة

(1) challenge & threat, [www2.uni-jena.de/svw/igc/.../Mendes %20et %20al.,%202002. pdf](http://www2.uni-jena.de/svw/igc/.../Mendes%20et%20al.,%202002.pdf)

(2) Threats, Challenges, Security response Symantec. Com / avcenter/ refa.htm.

(3) Security Challenges& Threats, Security response Symantec. Com / avcenter/ refa.htm.

(4) Kathryn toelken, learing and Benewl following threat and crisis ,the Experience of a computer services firm in response to yokand,9\11,2008,p8.

(5) Stephen J. Blank, Retinking Asymmetric Threats, September 2003, p8. [www.au.af.mil/au/awc/awcgate/ssi/asymetry2.pdf](http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/ssi/asymetry2.pdf).

(6) Walter B. Slocombe, Towards A New NATO, Strategic Concept, A View from the United States ,June 2010,p2.



الولايات المتحدة مع العالم الإسلامي في حقبة ما بعد الحرب الباردة وهو ما عرف بتهديد الإرهاب.<sup>(1)</sup> حتى بدت الولايات المتحدة معنية بتهجينه.<sup>(2)</sup> بعد أن بان التهديد غير متماثل وهذا ما دلت عليه أحداث 11 أيلول 2001.<sup>(3)</sup>

جاء ذلك، أيقن المنظرون وصناع القرار الأمريكيون، لا بد من صناعة تهديد متوالد يحول دون إحداث التغيير الدولي من قبل القوى الأخرى. وأصبح المدرك الشائع هو مدرك القبول بالتغيير الأمريكي، وخلق جدار حاجز يعيق التهديد الذي يعد مصدر الخوف في النظام الدولي، مما وحد المدركات العالمية.<sup>(4)</sup> والغريب في الأمر، أن أغلب تلك التهديدات وفرت لها القوى الدولية البيئة المناسبة لنموها واستفحالها.<sup>(5)</sup> بعد وجد منظروا التغيير علاقة طردية بين التغيير الدولي والقوة الدولية الفاعلة. فالذي يراقب عملية التغيير في العالم يجد ثمة إشارة إلى أن الذي يحصل من تغيير أصبح رهيباً لدرجة كبيرة، ولا يمكن استيعابه لتجده.<sup>(6)</sup>

ولو نظرنا إلى المؤشر البياني لبزوغ التغيير الدولي الأمريكي، سنجد أنه ترافق مع التهديد وتمازج معه في تفاعلاته مع القوى في النظام الدولي ليصبغ به

---

(1) Michael Rubin, "Asymmetrical Threat Concept and its Reflections on International Security" Presentation to the Strategic Research and Study Center (SAREM) under the Turkish General Staff, Istanbul, May 31, 2007, p7. [www.aei.org/docLib/20070502\\_Asymmetrical Threat Concept.pdf](http://www.aei.org/docLib/20070502_Asymmetrical Threat Concept.pdf).

(2) Frank G. Hoffman, Further Thoughts on Hybrid Threats, Small Wars Journal, 2 March 2009.

(3) Stephen J. Blank, Rethinking Asymmetric Threats, September 2003, p6. [www.au.af.mil/au/awc/awcgate/ssi/asymetry2.pdf](http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/ssi/asymetry2.pdf).

(4) منعم العمار، التفكير الاستراتيجي، مجموعة محاضرات، مصدر سبق ذكره.

(5) أني. أوتكين، النظام العالمي للقرن الواحد والعشرين، مصدر سبق ذكره، ص 41.

(6) مجموعة باحثين، التسليح ونزع السلاح والأمن الدولي، الكتاب السنوي، معهد ستوكهولم لأبحاث السلام الدولي، 2008، ص 21.

العالم في نهايته.<sup>(1)</sup> فبدأ هناك إجماع وربما رهان "أمريكي-عالمي" على أن تكون ثمرة ذلك التغيير هي الهيمنة مستقبلاً.<sup>(2)</sup>

وهنا نجد أن التغيير الدولي بدأ يحاكي المستقبل ويؤله لتقبل الأنموذج الأمريكي. فلاعبوا التغيير الأمريكيون هيمنوا على الساحة العالمية، بعد أن أحسنوا النقلات على رقعة النظام الدولي، وأجادوا حصر القوى الفاعلة، وتدمير قواها الإستراتيجية. وهنا انعكست التناقضات بكل ما حملته من تفاعل دولي، بالضد من التغيير الأمريكي، بعد أن تبدأ من سلوك الأمريكي أن أول ما تريد تحقيقه الولايات المتحدة هو إخضاع الآخر. بعد أن أعادوا قراءة الأحداث، وكرروا المرور عليها، ودققوا في دلالاتها.<sup>(3)</sup> لا سيما بعد كشف سر اهتمامها ببعض الدول المهمة استراتيجياً.<sup>(4)</sup>

عندها بدت الولايات المتحدة تشكل معضلة للمجتمع الدولي، بعد أن بدت راعية للفوضى في النظام الدولي لبناء إمبراطوريتها العالمية.<sup>(5)</sup> معتبرة كل قوة غير ديمقراطية هي تحدي للنظام الدولي.<sup>(6)</sup> جاعلة من مبدأ تسويق التهديد أساس لحراكها، لما ملكته من مقومات أداء وقدرة ذريعة لاحتواء القوى العالمية.<sup>(7)</sup> لا

---

(1) فرانسيس فوكوياما، نهاية التاريخ، ترجمة حسين الشيخ، دار العربية للعلوم، ط1، بيروت، 1993، ص24.

(2) إبراهيم أبو خزام، اقواس الهيمنة: مصدر سبق ذكره، ص66.

(3) غاستون بوتول، سوسيولوجيا السياسية، ترجمة: نسيم نصر، منشورات عويدات، ط3، بيروت، 1982، ص9.

(4) فوزي صلوح، أمركة النظام العالمي: الاخطار والتداعيات، دار المنهل اللبناني، مكتبة راس النبع، ط1، بيروت، 2002، ص28.

(5) إيما نويل تود، ما بعد الإمبراطورية: دراسة في تفكك النظام الأمريكي، ترجمة: محمد زكريا اسماعيل، اسماعيل، دار الساقى، ط2، بيروت، 2004، ص25.

(6) هانز كوشلر، الديمقراطية والنظام العالمي الجديد، ترجمة: سميرة إبراهيم عبدالرحمن، مركز الدراسات الدراسات الدولية، جامعة بغداد، 1991، ص21.

(7) إبراهيم أبو خزام، اقواس الهيمنة، مصدر سبق ذكره، ص271.

سيما بعد إن أثبتت التجارب التي تمر بها اغلب الدول. إن التغيير هو إرادة مزدوجة المعايير، تعتمد جميعاً على النظر إلى خيار التغيير بعده مطلباً وضرورة داخلية، تتناسق جميعها. وتتفق على أنموذج واحد بصماته خارجية دولية ليبرالية. وتظهر بكل فرصة تغييرية علامات دالة على أمريكية التغيير الدولي.<sup>(1)</sup> وكأن التغيير الدولي مهمته خدمة الإستراتيجية الأمريكية، التي عبرها عبرها العالم.<sup>(2)</sup> وهنا بدا التغيير ومستقبل النظام الدولي، الشغل الشاغل لصناع القرار في النظام الدولي. ليكون التهديد المتزايد مع استخدام الزمن، من آليات التغيير المعول عليها.<sup>(3)</sup> عليها.<sup>(3)</sup> ليضع التحدي العالمي الولايات المتحدة على مفترق طرق يجب اختيار الطريق المناسب لترى ماذا يحمل لها المستقبل.<sup>(4)</sup>

---

(1) رودولف جولياني، جوناثان وارنر، دراسات عالمية: رؤيتان للسياسة الخارجية الأمريكية: جمهورية وديمقراطية، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ط1، ابوظبي، عدد72، 2008، ص17.

(2) جورج سورس، أوهايم التفوق الأمريكي، مصدر سبق ذكره، ص39.

(3) نعوم تشومسكي، النزعة العسكرية الإنسانية الجديدة، مصدر سبق ذكره، ص123.

(4) فرانسيس فوكوياما، أمريكا على مفترق طرق، مصدر سبق ذكره، ص141.

## المطلب الثاني

### مبدأ التحدي وصناعة العدو كنهج لإدارة التغيير

### The principle of Challenge, making the enemy to change management

قبل أن نبدأ بالحديث عن التحدي وآليات صناعة العدو لابد من تحديد مفاهيمي، لئلا نلغى من أهمية في رسم الخارطة الفكرية التي يستند عليها التغيير الأمريكي باعتبارها حافزاً لإدارته. ولكي ننأى عن إي شطط، سنعمد إلى استشعار هذا المقوم، كونه يمثل الأسلوب الأكثر قدرة على تحفيز الإدارة اللازمة للتغيير، أي معرفة من المتحدي والمتحدي وما هي مصادر التحدي؟ وكالاتي:

للتحدي في اللغة (Challenge) معان عديدة منها، ذلك الذي أورده قاموس وبستر، الذي عرفه بكونه ((دعوة أو استدعاء للمشاركة في مسابقة بالمهارة، أو القوة، أو هو التنافس في الرياضة، وهو كذلك الدعوة للقتال كالمبارزة، أو هو جواب على اهانة أو دعوة للصراع والقتال)).<sup>(1)</sup> وكذلك ما أورده قاموس أكسفورد والذي يعرف التحدي ((بأنه دعوة إلى لعب مباراة أو خوض نزال أو قتال لرؤية من هو الفاضل والأقوى)).<sup>(2)</sup> في حين يعرف قاموس المصطلحات العسكرية التحدي على أنه ((عملية تنفيذها وحدة أو شخص بقصد تأكيد صفة الصداقة أو العداء لوحدة أخرى أو لشخص آخر)).<sup>(3)</sup>

وللتحدي مفهوم اصطلاحى: فالبعض رأى به ((حالة شاخصة أو دالة على تعارض الغايات والمصالح وتوقف كسبها على قدرة الطرف الذي ينجح في توظيف

(1) webester dictionary; paradise press inc- U.S.A. 2000.p.35.

(2) C. Onwubiko† and A. P. Lenaghan Managing Security Threats and Vulnerabilities for Small to Medium Enterprises International Conference on Intelligence and Security Informatics 2007, www. Know conflicts com/Impact of glossary.htm.

(3) نقلا عن: محمد فتحي امين، قاموس المصطلحات العسكرية، وزارة الثقافة والإعلام، بغداد، 1982، ص12.



واستثمار مقومات قدرته لصالحها تعاوناً أو قسراً، ومنهم من وصفه بأنه: تلك الحالة أو الوضع الذي يمثل وجوده أو عدم وجوده تهديداً أو ضعفاً أو تشويهاً كلياً أو جزئياً، دائماً أو مؤقتاً، لوجود وضع آخر له الثبات والقوة والاستمرار))، ومنهم من يصفه بأنه ((مجموعة أفعال وردود أفعال متضادة ومستمرة على مستويات متنوعة بين أطراف ذات أهداف إستراتيجية متعكسة تهدف إلى اختراق أمن الخصم وإرباكه لمعنه من تحقيق أهدافه)).<sup>(1)</sup>

وهكذا يبدو أن مفهوم التحدي يتطلب وجود أطراف أو فواعل سواء كانت دولية أو غير دولية، أفراداً أم جماعات، وهو ينطوي على وجود انسيابية عالية للأفعال وردود الأفعال بين أطراف التحدي وعلى مختلف أنواعها المباشرة وغير المباشرة. وإذا كان مفهوم التحدي يخضع في بلورته إلى وجود الأهداف والمصالح، والنوايا المتعارضة وربما المتضاربة بين طرفي التحدي، فإن ذات المفهوم يتصل بكينونته وتشكيل أنماطه بالقدرات والإمكانات التي يتوافر عليه طرفيه والتي تساهم بدرجة أو أخرى في تحديد أبعاد الدور الذي يلعبه طرفاً ما مقابل الطرف الآخر سواء كان ذلك بدوافع مادية مصلحة، أو بدوافع معنوية تتعلق برغبة الدولة في دخول التحدي. أمثال استجابة الاتحاد السوفيتي للتحدي الأمريكي في الحرب الباردة.<sup>(2)</sup>

أما عن مستويات التحدي، فهناك المستوى الداخلي والذي يرتبط بالتحديات النابعة من البيئة الداخلية للدولة، والتي في بعض الأحيان تنعكس سلباً على مواجهة الدولة للتحديات الخارجية. وهناك التحديات على المستوى الإقليمي وتشمل استراتيجيات الدول الإقليمية وما يتعلق بها من تحديات ذات أبعاد تقنية وتنموية،

---

(1) منعم العمار، الخليج العربي في عالم متغير: التحدي الداخلي وعقم التهدة الخارجية، قضايا سياسية، كلية العلوم السياسية، بغداد، العددان (5-6)، 2004، ص 47-48.

(2) زوبرت منكنمارا، ما بعد الحرب الباردة، ترجمة محمد حسين يونس، دار الشروق للنشر و التوزيع، ط1، عمان، 1991، ص 133.

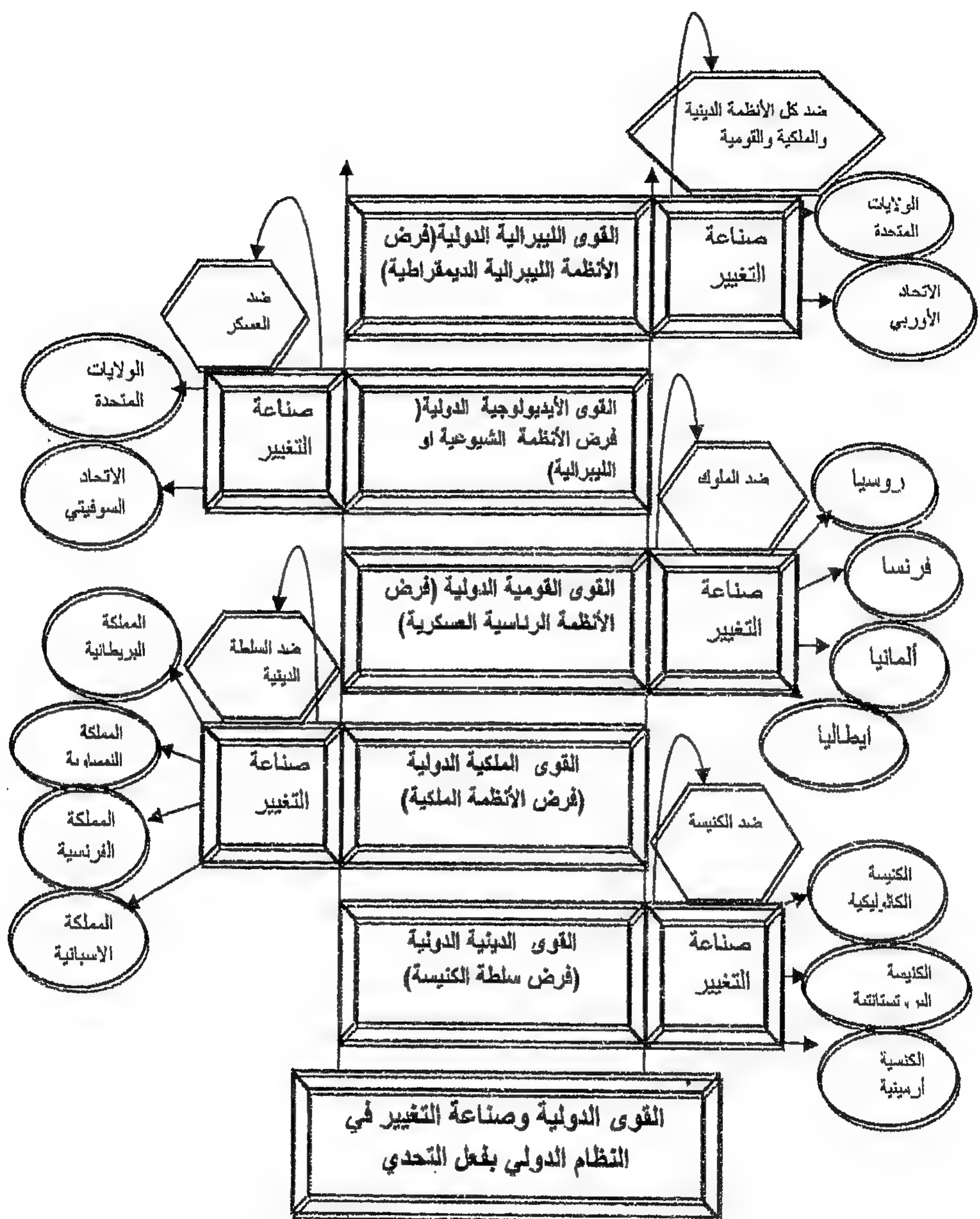
وعسكرية وسياسية عالية الخطورة، وكذلك التحديات العالمية والتي تتعلق بإستراتيجيات القوى والتكتلات الدولية المختلفة التي تتبعها بعض الدول في سبيل تأمين كياناتها السياسية، وتدعيم أمنها القومي.<sup>(1)</sup> والأخيرة تهتم الولايات المتحدة أكثر.

لا جرم بالقول، أن التجارب التاريخية أثبتت إن الولايات المتحدة اتخذت من التحدي كخيار للتغيير. بعد إرباك الأداء الاستراتيجي الدولي. والذي يلقي نظرة بسيطة لمجمل الوقائع التي شهدتها النظام الدولي، وعلى مر حقبه التاريخية المختلفة، يجد أن التوازنات العالمية لم تؤدي إلى تغيير وضع أو ترتيب آخر جديد.<sup>(2)</sup> وهذا يمكن إيجازه في المخطط اللاحق: رقم (62).

---

(1) اليسون.ج. ك. بايلز، اتجاهات وتحديات في الأمن الدولي، في مجموعة باحثين معهد ستوكهولم لأبحاث السلام الدولي، مركز دراسات الوحدة العربية، ط 2، بيروت، 2004، ص ص 71-75.

(2) نيلفر جسون، الصنم: صعود وسقوط الإمبراطورية الأمريكية، مصدر سبق ذكره، ص 19.



مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيها كيف استخدمت القوى الدولية التحدي لصناعة التغيير الدولي

فمن المعروف ووفقاً إلى المخطط السابق. إن صناعة التغيير بفعل التحدي، له اثر على مر حقب التاريخ السياسي للنظام الدولي. فالتحدي يولد باستمرار مما يديم عجلة التغيير الدولي. فإرادات القوى المطالبة بالتغيير تجدد بتجدد التحدي المتولد عن الإرادة الدولية وكاستجابة لها. فالإرادة والإدارة للتغيير الدولي ولدت السلطة الدينية كاستجابة للقوى الروحية ومنها تولدت حركة التغيير الدولي نحو الأنموذج الملكي بحثاً عن الترف، لكن حب القوة والمكانة الدولية ولدت إرادة للتغيير نحو النهج القومي، ومع مرور الزمن اثبت إن القوة والميدانية لا تنفع إلا للتغيير المؤقت، وراح العالم يبحث عن النهج الإيديولوجي لينقسم بين اشتراكي وبين ليبرالي هروباً من قسوة الأنظمة الدكتاتورية، لكن سرعان ما هيمن الأنموذج الليبرالي على العالم ليجعل من كل الأنظمة والنماذج السابقة بمثابة تحدي له لا بد من التخلص منها وإزالتها بمختلف السبل وبفعل جذري.

أوجدت الإستراتيجية الأمريكية سياسات التحدي كي تفتت آليات الاستقطاب والتعاون بين الكتل العالمية، خشية من التوحد والتكتل ضد المشروع الشامل. فكل تكتل يعد بمثابة تحدي لبرنامج التغيير الأمريكي، فحصنته بالشرعية الدولية لأدائها.<sup>(1)</sup> كما عمدت الى تأجيج الصراعات والأزمات الدولية لاستقدام التحدي الدولي.<sup>(2)</sup> فحمل لنا مفهوم التحدي، من الأهمية الكثير، ليفسر لنا سر تعلق مصير القوى العالمية بالولايات المتحدة.<sup>(3)</sup>

---

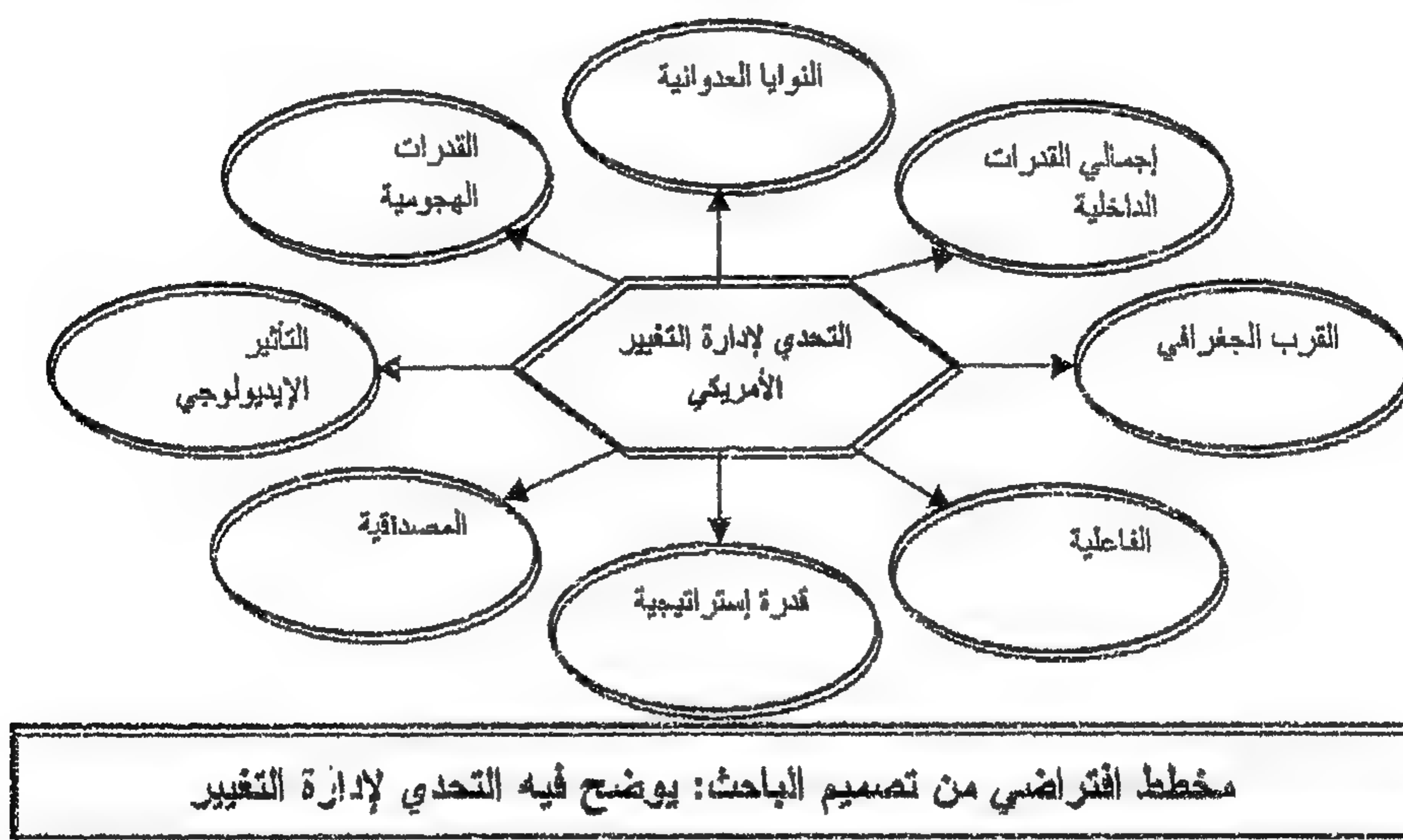
(1) رودولف جولياني، جوناواردز، دراسات عالمية، رؤيتان للسياسة الخارجية الأمريكية، مصدر سبق ذكره، ص 19.

(2) كرفورني محمد، التغيير الاجتماعي والسياسي: دراسة تأصيلية نقدية للمفاهيم، مصدر سبق ذكره، ص 139.

(3) رودولف جولياني، جوناواردز، دراسات عالمية: رؤيتان للسياسة الخارجية الأمريكية، مصدر سبق ذكره، ص 25.



وهنا برزت الحاجة الملحة، لإيجاد تفسير ملائم لسر التحدي الذي تسوق له الولايات المتحدة بعد إن تبتكره. وخير مثال على ذلك التحدي "المجزئ المثلث" في الشرق الأوسط، إذا كل الشعوب تطالب بالتغيير وكل الأنظمة السياسية تقاوم التغيير، فمن كانت إرادته تلتقي مع إرادة القوي الذي يتحكم بالتغيير الدولي المهيمن على الإرادة الأخرى.<sup>(1)</sup> ولم تكن مهمة فهم دلالات هذا المكون سهلة على الإطلاق، بل بدت من أصعب المهام التي تصادف المنظرين والساسة الذين يناون بحمل مصير تجاربهم، لا بحمل نتيجة مواجهة فحسب. والتاريخ السياسي مليء بالساسة الذين أبدعوا في إظهار هذا الحمل على حقيقته لا الاكتفاء بالتعامل معه وهذا شأن الساسة الأمريكيون. بعد إن قسموا التحدي إلى فروع وقاسوا أسسه لتكون مرجعية وللمنطلقات مؤسسة المعطى التغيير. وهذا ما يوضحه المخطط الآتي: رقم (63)



من المخطط أعلاه، نجد إن التحدي الأمريكي وما تضمن من مقومات مثلاً (النوايا العدوانية والقدرات الهجومية والقدرات الداخلية والتأثير الإيديولوجي، والقدرة الإستراتيجية والفاعلية، وما امتلكتها من مصداقية، وما صنعت من قرب جغرافي) كان لها الأثر الفاعل في إدارة التغيير دولياً، بعد إن اعتقدت القوى في

(1) منعم العمار، العالم الإسلامي والنهوض المؤجل، مصدر سبق ذكره، ص 11.

النظام الدولي بان عليها الموائمة مع الولايات المتحدة ضد المتحدي الجديد (الإرهاب).

وإزاء ذلك بدا واضحاً اختلاف التحدي كمفهوم عن التهديد. فعلى الرغم من وجود بعض نقاط الالتقاء بين المفهومين والتي تتجسد بوجود أطراف وفواعل دولية أو غير دولية ووجود الأهداف والمصالح المتعارضة والمتضاربة، واعتماد كل منهما على حجم الموارد والإمكانات والقدرات التي تملكها الأطراف المشتركة. وبالتالي يشتركان في المستويات والإبعاد التي تحدث فيها، إلا إن هذا التقارب لا يمنع من وجود نوع من التمييز بين الاثنين.<sup>(1)</sup>

إن من بين المقاصد العظيمة للولايات المتحدة في القرن الحادي والعشرين، هي إدارة التغيير، وتوسيع الفرص الإستراتيجية، ونشر أنموذجها في العالم.<sup>(2)</sup> بعد وضعت إستراتيجية مرنة وعقلانية بعيدة النوايا والأهداف.<sup>(3)</sup> ليكون القرن الحادي العشرين عصر التغيير الأمريكي.

والآن وبعد أكثر من عقد من الزمان على انتهاء الحرب الباردة، أخفقت الولايات المتحدة في الوصول إلى معنى مفهوم شامل لدورها في عالم ما بعد الحرب الباردة والذي ساد فيه التحدي بشكل ملحوظ. البعض يرجع السبب إلى طبيعة التغيير المتسارع والشامل في القرن الحادي والعشرين، والبعض الآخر يرجعه إلى التحدي الذي يواجهها في القرن الواحد والعشرين.<sup>(4)</sup> والذي اوجد

---

(1) علي هادي الحميدي، تحديات الامن القومي العربي في التسعينات، مصدر سبق ذكره، ص4.

(2) غاري هارت، القوة الرابعة، مصدر سبق ذكره، ص89.

(3) John C. Gannon Chairman,, The CIA in the New World Order: Intelligence Challenges Through 2015, National Intelligence Council, Smithsonian Associates"Campus on the Mall",1 February 2000,p3.

(4) غاري هارت، القوة الرابعة، مصدر سبق ذكره، ص169.

التغيير الانتقائي -الوقائي. سيما بعد إن أصبح الإرهاب هو الوجه الجديد للتحدي.<sup>(1)</sup> رغم إن الحالة التي يتوافر عليها النظام الدولي تبشر بتغيير متوالد.<sup>(2)</sup>

ومهما يكن من أمر لهذا الجدل، فإن الثابت المرئي بهذا الخصوص، يشير إلى أن التغيير الأمريكي بقيمته ونوعيته، ساهم بشكل كبير في تأطير مفهوم أو معطى البيئة الدولية، بصيغ تنظيرية ومفاهيمية حملت معها مشاريع مزدوجة مؤهلة لتغيير الخارطة السياسية الدولية، فهي حاملة بطياتها فرص جاهزة ومعدة للتنفيذ، مزودة معها مبادئ جديدة مبعثرة تحتاج للملئة وإلا خراج، لتكون ذو فائدة، فهي فرص مناسبة للاستثمار وتفعيل التغيير. أو بمعنى آخر عد المستقبل شيء غير محدد مسبقاً.<sup>(3)</sup> فيراد له إدارة وتحديد.

وبناءً على ما تقدم، يبدو واضحاً التوافق العميق بين المستقبل وإدارة التغيير، على خلاف بعض الأطاريح القائلة بأن حالة الوفاق تلك ستزيد من درجة الغموض التي تخيم على الأحداث في التعامل مع التغيير. ويكاد يكون هناك اتفاق في الرأي بين الساسة والاستراتيجيين لا بل حتى الاجتماعيين والاقتصاديين الأمريكيين، على أن إدارة التغيير هي الهدف الأسمى الذي يسعى إليه جميع صنّاع القرار الأمريكيين، وتبرهن الحقائق بتوارد ما نسميه بـ(التماثل التغييرى) أي إن التغيير يغير التغيير.<sup>(4)</sup> ولمواجهة التحدي عدة أساليب:<sup>(5)</sup>

---

(1) Jack S. Levy, Department of Political Science, Rutgers University, Hegemonic Threats and Great Power Balancing in Europe, 1495-1999, April 2003, dissertations.ub.rug.nl/FILES/faculties/ppsw/2010/e.kamans/02c2.pdf.

(2) أ.ني. أوتكين، النظام العالمي للقرن الواحد والعشرين، مصدر سبق ذكره، ص 10.

(3) Bell, W., A community of futurists and the state of the futures field, Futures, Vol (34), No - 4, 2002, p 134.

(4) منعم العمار، التفكير الاستراتيجي وإدارة التغيير، مصدر سبق ذكره.

(5) Robert A. Pape Anthony, Soft Balancing against the United States, International Security, 2005, 23-24.

الأول: أسلوب دفاعي: ويتمثل في الغالب في محاولة سدّ الثغرات وتقليل الأضرار التي يسببها التغيير العالمي، لذلك فإن هذا الأسلوب يتسم بأنه دفاعي، ويتخذ شكل رد الفعل على فعل التغيير. أي إن الإدارة تنتظر حتى يحدث التغيير ثم تبحث عن وسيلة للتعامل مع الأوضاع الجديدة. وغالباً ما تكتفي فيه الإدارة بمحاولة التقليل من الآثار السلبية الناجمة عن التغيير. وهذا النوع يخص التغيير الجزئي أو ذا التأثير الجانبي أو السطحي.

الثاني: أسلوب هجومي: وهو أسلوب الاحتواء في الغالب، يقوم بالتنبؤ بما تتطلبه المرحلة من طموحات وآمال وما تملكه من قدرات، وتوجهها بالحكمة والحنكة نحو تحقيق الأهداف بروية وموازنة، وهذا يتطلب من صناع القرار توقع التغيير، بل والتنبؤ به ليتمكن من التعامل معه ثم تحقيق النتائج الأفضل. وهنا يجب أن نستذكر إدارة التغيير الأمريكي في الحرب الباردة.

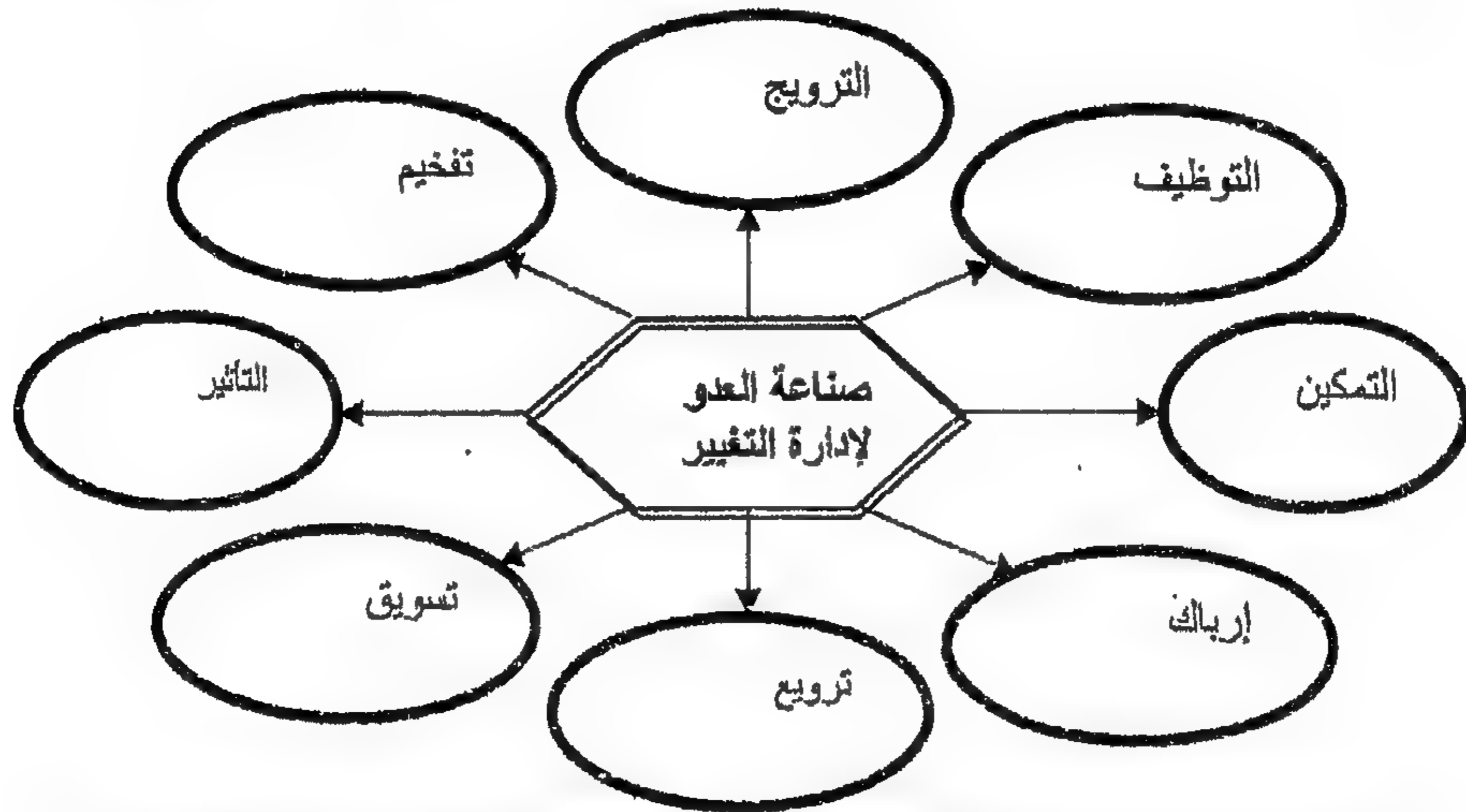
الثالث: الأسلوب الوقائي: وهذا الأسلوب يتطلب من الإدارة المبادرة لاتخاذ خطط وبرامج من جانبها لإحداث التغيير قبل أن يفكر الطرف المنافس أو الأطراف الأخرى بإحداث التغيير لصالحه.

الرابع: الأسلوب الاستباقي: وهذا الأسلوب يتطلب من الإدارة المبادرة لاتخاذ خطط وبرامج من جانبها لإحداث التغيير تسبق فعل الطرف أو الأطراف المنافسة لصناعة التغيير.

وبهذا يظهر الفرق الجوهرى بين الأسلوبين الدفاعي والهجومى؛ إذ يعتمد الأول على الضوابط لإعادة الأمور إلى نصابها. فإذا تجاوزت النصاب انفلت الزمام من أيدي الإدارة وعاد عليها بالضرر. بينما الأسلوب الهجومي يدرس الصحيح ويقبله، ويردّ الخطأ ويتجنبه؛ لذلك فإنه ينحى منحىً وسطاً يواكب الطموحات والتطلّعات، فيأخذ بالصحيح ويتجنب الفاسد؛ وبذلك فهو يعدّ أسلوباً أفضل لإبقاء المؤسسة والمحافظة على كيانها وعلى تفوقها في الأداء.



أما بالنسبة لصناعة العدو، فالولايات المتحدة اعتادت هذا الأسلوب الذي يحفزها لإحداث التغيير وإدارته، مروراً بفيتنام، إلى ألمانيا، ومنه إلى الاتحاد السوفيتي، وصولاً إلى العراق، ومنه إلى كوسوفو وأفغانستان والصومال....الخ، لتتم صناعة العدو الأخير "الإرهاب". ليكون حافزاً لصناعة التغيير وإدارته لاسيما مع القوى التي تتعارض والتغيير الأمريكي المرتقب.<sup>(1)</sup> هكذا تبدو صناعة العدو لدى الولايات المتحدة الإطار العام الذي يلم بين طياته هدف إدارة التغيير بوسيلة الإرهاب، وهو الوقاية من التغيير المغاير للتغيير الأمريكي وفي نفس الوقت يكون حافزاً دافعاً لأحداث التغيير وإدارته. وخير شاهد على ذلك العراق وأفغانستان.<sup>(2)</sup> اللذان كانا ساحة لإنابات العدو الجديد وانتشاره، بعد إن عملت الولايات المتحدة جاهدة لتعريف به والترويج له لكي يأخذ حيز أكبر من حجمه بكثير، كي يكون عدو عالمي، يدعو العالم للتحالف ضده، وهذا ما يوضحه المخطط أدناه: رقم (64)



مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه صناعة العدو لإدارة التغيير.

(1) منعم العمار، صناعة العدو في السياسة الأمريكية: دراسة في عمليات الإرهاب، الإرهاب الدولي في القرن الحادي والعشرين قوة الحق أم حق القوة، مركز الدراسات الدولية، جامعة بغداد، بغداد، 2002، ص2.

(2) Daniel W. Drezner, The New New World Order, Foreign Affairs, March/April 2007, p1.

وتقيداً بما جاء في المخطط السابق، يمكن القول أن صناعة العدو تتطلب مجموعة من الأحداث وتهويلها بالترويح وتفخيم صورته وتوظيف أدائه بعد تمكينه. فيؤثر على الأمن والسلم العالميين ويربك الأداء الدولي ويسوق له بأنه خطر مريع ومخيف يجب التصدي له عن طريق أحداث التغيير جذري له.

وهنا يمكن القول، إن صناعة التحدي تقود إلى نتيجة هي التغيير.<sup>(1)</sup> بعد إن تولد استجابة، بمعنى مسايرة القوي.<sup>(2)</sup> وهذا ما بان في التحدي الذي أوجده التغيير.<sup>(3)</sup> فتولد تحدي بين المتحدي الساكن المحافظ والمتحدي المتحرك، ذلك التحدي ولد حروب الهيمنة الفاعلة وهي جزء لا يتجزأ من تطور الأنظمة الدولية وقواها المحركة، طالما بدت تلك الحروب هي الاختبار النهائي للتغيير في المواقف النسبية للقوى في النظام القائم، إذ أن التفاعلات الدولية المتغيرة ما هي إلا حالة ناتجة عن إعادة الهيكلة للنظام الدولي.<sup>(4)</sup> وفي خضم التراجع البريطاني والبروز الأمريكي، بدا البعض يتحدث عن استباق في التغيير والوقاية منه، بعد حساب التكاليف المستوجبة والمنافع العقلانية، في محاولة لصناعة درع أمني واقى من التهديد الذي بدا كتحدٍ ينبه بالتغيير.<sup>(5)</sup> وهذه المهمة أوكلت إلى حلف شمال الأطلسي الذي عدّ من وسائل التمكين الأمريكي.<sup>(6)</sup> بعد إن اتضح لصناع القرار

---

(1)-The Challenge to Change, Editors, 2003, p3. [www.whitewaterconsulting.co.uk/downloads/challenge\\_4\\_change\\_06.pdf](http://www.whitewaterconsulting.co.uk/downloads/challenge_4_change_06.pdf).

(2) Wendy Berry Mendes, Jim Blascovich, Brenda Major and Mark Seery, Challenge and threat Responses during downward and upward social comparisons, University of California, Santa Barbara, USA, European Journal of social Psychology, 2001, p8.

(3) The Challenge of Change, A sermon delivered by Batsell Barrett Baxter on April 9, 1967 at the Hillsboro Church of Christ, Nashville, Tennessee and heard over radio station WLAC at 8:05 P.M.

(4) The Challenge of Change, Stabilizing afghaniStan: threats and Challenges. 1. October 2008. The next president of the United States will face a daunting set of challenges in seeking [carnegieendowment.org/files/stabilizing\\_afghanistan.pdf](http://carnegieendowment.org/files/stabilizing_afghanistan.pdf).

(5)-A more secure world: Our shared responsibility, Report of the High-level Panel on Threats, Challenges and Change, United Nations, 2004, p4.

(6) Walter B. Slocombe, Towards A New NATO, Strategic Concept, A View from the United States, June 2010, p1.

الأمريكان إن اخطر أشكال التهديد، التهديدات ذات الجذور التاريخية التي عرفت بصعوبة إدارة التهديد.<sup>(1)</sup> والتي شهدت صراع تغييري بين القوى ذات النوايا التغيرية التي انبثقت من إستراتيجيتها مفاهيم توازن التهديد وتوازن القوى.<sup>(2)</sup> إذ هناك ميل طبيعي من القوى الفاعلة إلى التوازن، وميل للمسايرة من قبل القوى الضعيفة مع الدولة الأقوى.<sup>(3)</sup> تلك الحالة من التوازنات تكون بالتحالف بين احد الطرفين القويين أو ضعيفين، وان كانت العلاقة بين قوي وضعيف يكون توازن تهديد بالنسبة للأقوياء وتوازن مسايرة للضعفاء بالنسبة للتآلفات والتحالفات الأمريكية.<sup>(4)</sup> فمعظم المنظرين للتوازن التقليدي يتفقون على أن التركيز ينبغي أن ينصب على القوى العظمى، والتي تعني بالتوازن الفعلي وتبني التحالفات في محاولة للمساواة في قدرات القوى الكبرى، وذلك لضمان عدم هيمنة قوى معينة على النظام الدولي.<sup>(5)</sup> تلك الحالة شهدت القوى الأوروبية في السابق.<sup>(6)</sup> اما في الوقت الحالي، فان القوى الدولية شهدت القيادة الأحادية العالمية والإقليمية. فعلى

---

(1) C. Onwubiko† and A. P. Lenaghan, Managing Security Threats and Vulnerabilities for Small to Medium Enterprises, International Conference on Intelligence and Security Informatics 2007,p1 [www.research-series.com/cyril/-ISI07.pdf](http://www.research-series.com/cyril/-ISI07.pdf).

(2) Stephen M. Walt, Alliances: Balancing and Bandwagoning, IP-Power Balancing: Stephen M. Walt (1987) Alliances: Balancing and Bandwagoning. In International Politics: Enduring Concepts and Contemporary Issues. Edited by Robert J. Art, and Robert Jervis. 7th edition. New York, NY: Pearson/Longman, ISBN 0321209478, 96-103, [people.reed.edu/.../03.1.IP-Power\\_Balancing\\_ArtJervis2005International096-103.pdf](http://people.reed.edu/.../03.1.IP-Power_Balancing_ArtJervis2005International096-103.pdf).

(3) Andrei Miroiu, Balancing Versus Bandwagoning in The Romanian Decisions Concerning The Initiation of Military Conflict, Director Editor for Strategic Issues Review, National School of Political Studies and Public Administration, NATO Studies Center, Bucharest, 2003,p11.

(4) Erik Gartzke, Kristian S. Gleditsch, Balancing, Bandwagoning, Bargaining, and War, March 2002,p1-2 [www.essex.ac.uk/ecpr/events/jointsessions/.../GleditschGartzke.pdf](http://www.essex.ac.uk/ecpr/events/jointsessions/.../GleditschGartzke.pdf)

(5) Kevin Sweeney, Paul Fritz, Jumping on the Bandwagon: An Interest-Based Explanation for Great Power Alliances, July 25, 2003,p2. [psweb.sbs.ohio-state.edu/grads/fritz/Sweeney\\_Fritz\\_JoP\\_May2004.pdf](http://psweb.sbs.ohio-state.edu/grads/fritz/Sweeney_Fritz_JoP_May2004.pdf)

(6) Kaufman, Robert G. 1992. " 'To Balance or Bandwagon?' Alignment Decisions in 1930s Europe." Security Studies 1 (Spring)p417.



سبيل المثال الصين توازن ولا تدعن لقوتها في آسيا، برغم من دعم القوى الآسيوية الأخرى من قبل الولايات المتحدة مثل اليابان وكوريا الجنوبية.<sup>(1)</sup> لذا تراها ترفض الإذعان وتفضل توازن التهديد ضد الولايات المتحدة.<sup>(2)</sup> إن الاعتماد على الذات من أجل اكتساب القوة في النظام القوضوي هو القول المأثور الذي تعمل القوى الموازنة على تطبيقه. كما عملت روسيا على التوازن مع القوى الأخرى مثل الصين والقوى الأوروبية ولكنها سايرت الولايات المتحدة وأذعنت لها في زمن بوتين.<sup>(3)</sup> إن التحالف يأتي بالضد من الدولة القوية المعتدية ذات النوايا التوسعية، ففيه التوازن؛ يعني التحالف مع القوي مع القوي ضد الأقوياء و الإذعان؛ يعني تحالف الضعيف مع القوي لمواجهة القوي الذي يرغب بالتغيير.<sup>(4)</sup> ثم الدولة القوية توازن القوية بيد إن الضعيفة تدعن وتسائر القوية وكذلك الضعيفة توازن الضعيفة.<sup>(5)</sup> إذ إن روسيا سايرت الولايات المتحدة في التهديد الجديد المتمثل بالإرهاب ودعمها للولايات المتحدة في أفغانستان وحلف الناتو.<sup>(6)</sup>

من جانب آخر، وإن الحضارة الوحيدة القائمة بمنجزاتها القيمة والمادية والمهيمنة، هي الحضارة الغربية بلا منازع والتي تتزعمها الولايات المتحدة الأمريكية. أما الحضارات الأخرى كان مصيرها الانزواء. ومع أن بعضها يحاول

---

(1) Charles Chonghan WU, Hierarchy and Bandwagoning in Asia-The Rise of China and its Grand Strategy in the Post-Cold War era, University of South Carolina, Columbia, October 2, 2009, p2-3 [www.ccny.cuny.edu/aacs/Conference\\_Paper.../Charles\\_Chong-han\\_Wu.pdf](http://www.ccny.cuny.edu/aacs/Conference_Paper.../Charles_Chong-han_Wu.pdf).

(2) Ibid, p23.

(3) Ariel Cohen, "Yankees in the Heartland: US Policy in Central Asia," in Eurasia in Balance: The US and the Regional Power Shift, ed. Ariel Cohen, Aldershot: Ashgate, 2005, p 85.

(4) Stephen M. Walt, "Alliances: Balancing and Bandwagoning," in International Politics: Enduring Concepts and Contemporary Issues, 6th ed., eds. Robert J. Art and Robert Jervis New York: Longman, 2003, p 111.

(5) Ibid, pp112-113.

(6) Timothy J. Colton and Michael McFaul, "America's Real Russian Allies," Foreign Affairs 2004, p 80.



النهوض لما تملك من قدرة كامنة مثل الحضارة الإسلامية التي عدت مصدر معرقل لإدارة التغيير.<sup>(1)</sup>

ومع بداية تفكك المنظومة الشرقية وعشية انهيار الاتحاد السوفيتي همس "جورجي أباتوف"، مستشار الرئيس السوفيتي السابق "ميخائيل غورباتشوف"، في أذن مسئول أميركي بالعبارة التالية: ((إننا نصيبكم بخطب جل فنحن نجردكم من العدو)). ولم يكن أباتوف مخطئاً " إذ أيده لاحقاً "صموئيل هنتنغتون" في مقالته " تأكل المصالح الأميركية" التي تضمنت جملة اعترافات من أهمها الاعتراف بفقدان التوجه الأميركي المصلحي في غياب العدو". أما "إدوارد جيريجيان" مساعد وزير الخارجية الأميركي السابق لشؤون الشرق الأدنى اذ قال بوضوح بأن ((الولايات المتحدة بوصفها القوة العظمى الوحيدة الباقية، والتي تبحث عن إيديولوجية لمحاربتها، يجب أن تتجه نحو قيادة حملة صليبية جديدة ضد الإسلام)).<sup>(2)</sup>

وإذا ما رجعنا بذاكرتنا إلى الوراء قليلاً، وبالتحديد في أعقاب حرب الخليج الثانية حيث اجتمع قادة حلف شمال الأطلسي وناقشوا أوضاع ما بعد الحرب وزوال الحرب الباردة وأصدروا بياناً يتحدث صراحة بالنص عن كون الأصولية الإسلامية هي العدو الاستراتيجي القادم للحلف وبالتالي للحضارة الغربية.<sup>(3)</sup>

ومن الواضح أن الولايات المتحدة تبحث عن عدو وهذا مطلب طبيعي لدولة عظمى تسعى لأن تحافظ على يقطتها وفاعليتها. ولكن أن ترى في الإسلام تهديداً مباشراً يعادل التهديد الشيوعي لها وللحضارة الغربية فهي مسألة تدعو للتأمل

---

<sup>(1)</sup> Alexandre Carrette, New and Emerging Threats: Are Private Military Firms up to the Challenge? , Revolution or Evolution? Emerging Threats to Security in the 21st Century ,First Annual Graduate Symposium, Dalhousie University, Halifax, N.S. Canada, 2004, p23.

<sup>(2)</sup> منعم العمار، العلاقات العربية الأمريكية، مجموعة محاضرات القيت على طلبة الماجستير، كلية العلوم السياسية، جامعة النهرين، 2004-2005.

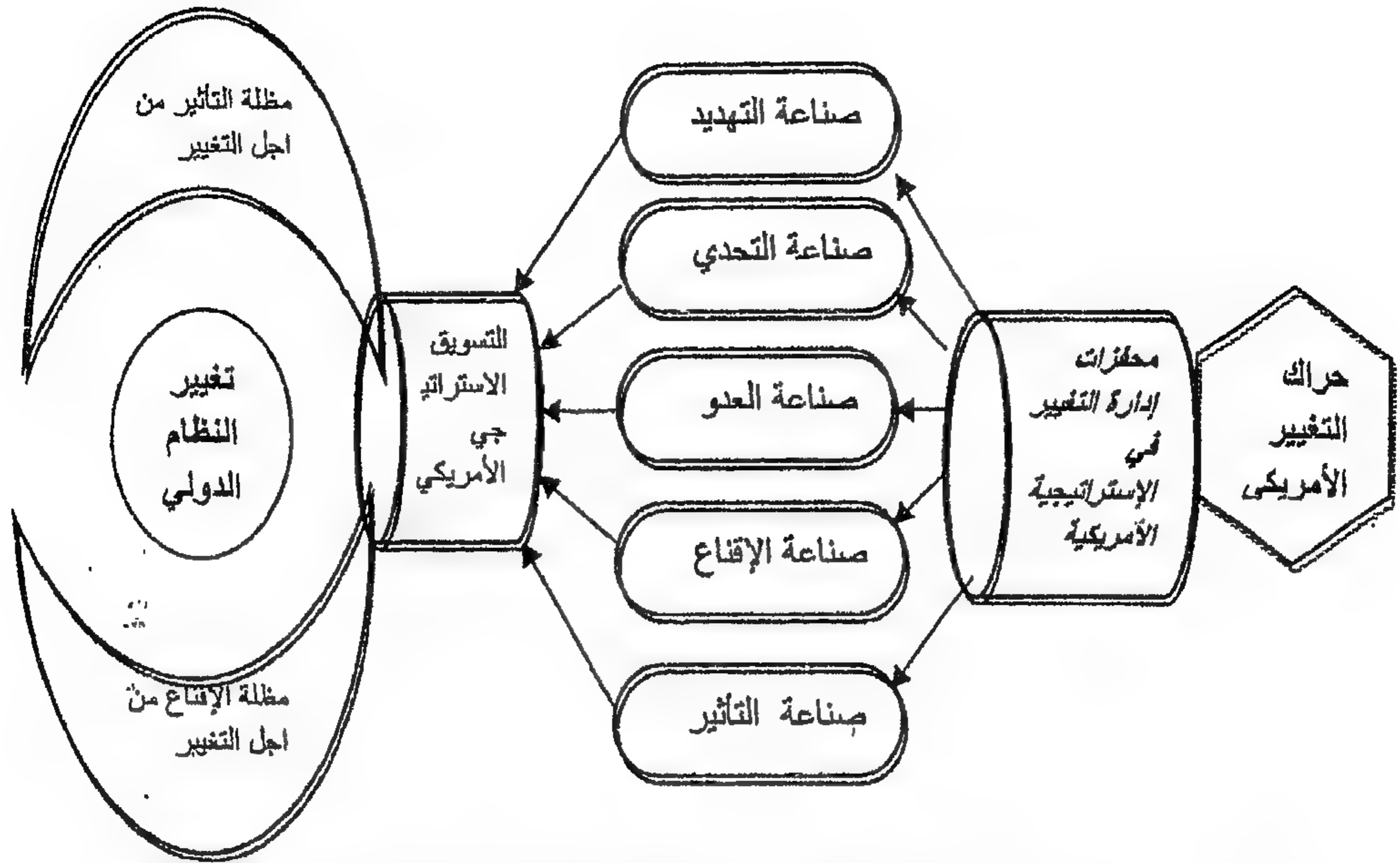
<sup>(3)</sup> Anthony H. Cordesman, Security Cooperation in the Gulf: Actions -Rather than Words and Good Intentions, Arleigh A. Burke Chair in Strategy, csis, November 5, 2008, p5

خاصة أن الحاجة إلى عدوٍ مفترض ينبغي أن يتميز بطابع المنافسة والندية كما يكون جديراً بالدعوة. ولكن في واقع الأمر أن أحد الطرفين المعنيين بالصراع تستحوذ عليه رؤى دفيئة كافية لاستنبات بذور الصراع وإثارة الشكوك والفرع والتحريض ضد الآخر. وهو ما عبر عنه بوضوح كل من "برنارد لويس" و"فوكوياما و"هنتجتون"، فهم من غذى الإستراتيجية الأمريكية بقيم التغيير الدولي وتغيير القوى العالمية الواحدة تلوى الأخرى عن طريق الإقناع والتأثير بعد إن جعلت من التهديد الافتراضي والعدو الوهمي أساساً لصناعة العدو، والتسويق العالمي له، فأبدع منظرو ودعاة الإستراتيجية الأمريكية في الجذب الفكري والأدائي العالمي. وهنا تتضح معالم التلون المفاهيمي والأدائي الذي دججت به الإستراتيجية الأمريكية الشاملة وهي ترسل رياحها لتثير أمواج التغيير الدولي. ليضع التغيير مفردات التكيف لخدمة المشروع الهيمنة الأمريكية.<sup>(1)</sup> فإفرازات التغيير الدولي أفصحت عن الحاجة عالمية للولايات المتحدة الأمريكية.<sup>(2)</sup> وبدا التغيير مطلب عالمي، وربيع للشعوب يخلصه من حقب الخريف السياسي القاسي. بعد إن ضغطت الإستراتيجية الأمريكية على نفسها لتخرج عصارة مقوماتها ومحفزاتها لصناعة التغيير الدولي ومن بين كل ما سلف ذكره يمكن إجمال تلك المحفزات بالمخطط

اللاحق: رقم (65)

(1) منعم العمار، الهيمنة الأمريكية... وجدلية الموجة، مصدر سبق ذكره، ص22.

(2) منعم العمار، نحو عالم متعدد الاقطاب، مصدر سبق ذكره، ص4.



مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه محفزات إدارة التغيير الأمريكي

والذي يتطلع إلى المخطط أعلاه، يجد إن الولايات المتحدة اعتمدت على كل من (صناعة التهديد، صناعة التحدي، صناعة العدو، صناعة الإقناع، صناعة التأثير) لتسويق إستراتيجيتها الشاملة لإدارة التغيير عن طريقين: الأول، بواسطة التأثير والثاني عن طريق الإقناع، لإدارة التغيير العالمي.

وإذا ما تطرقنا إلى مستقبل الإستراتيجية الأمريكية والتغيير الدولي، لوجدنا إن هناك علاقة تحفيزية مرتبطة بالذاتية الأمريكية لما لها من دور بارز في بلورة إدارة التغيير الدولي. فالذي يتبحر بالفكر الاستراتيجي الأمريكي يجده مليء بقيم التغيير، والذي يراقب الأداء الأمريكي يجد كل حراكه يتجه نحو التغيير. ويرجع هذا الأمر إلى إن التركيبة الفكرية لصانع القرار الأمريكي، التي تأثرت بقيم ومفاهيم عقائدية أساسها الذرائعية والنفعية، وأما السلوك الأمريكي فقد اتسم بصفة

الاستعلائية والمصلحية، مما بانّت عليهم صفة الرقي الجنس الأمريكي عالمياً. مما  
أحدث خللاً بين الفكر والأداء الأمريكي من جهة والفكر والأداء الدولي، من جهة  
أخرى. وبدأت مرحلة التضاد الفكر والأداء العالميين، فظهر ما يشبه البلقنة الفكرية  
والأدائية، وفلترة مضادات الفكر وأداء الأمريكي العالمي التي يضمها النظام الدولي  
وهو يترقب تقادم الزمن. ولا شك بعد اهتزاز المفاهيم وضعف الأداء العالميين،  
ولمحيث التأثير العالمي المتناسق والبناء، الذي أفصح عن التصارع التغييري.<sup>(1)</sup>  
وهنا نجد إن الإستراتيجية الأمريكية برؤيتها المستقبلية بدأت تحضر لـ"إدارة  
الإدراك الدولي" وهي تتعامل مع التغيير الدولي.<sup>(2)</sup>

---

(1) نيلفر جسون، الصلح: صعود وسقوط الإمبراطورية الأمريكية، مصدر سبق ذكره، ص 19.

(2) تانر ميرليز، القوة ناعمة أمريكية أم إمبريالية ثقافية أمريكية، في: كولنمويرز وآخرون، الإمبرياليون  
الجدد وإيديولوجيات الإمبراطورية، مصدر سبق ذكره، ص 316.



## المبحث الثالث

### مستقبل الإستراتيجية الأمريكية الشاملة في ظل إدارة التغيير

The future of comprehensive U.S. strategy in light of  
the management of change

نبدأ استدلالاتنا عن المستقبل بقول الباحث الأمريكي "ر. إيشلي" قائلاً: تبلورت منذ القرن الثامن عشر في شخصية الإنسان المفكر، صانع التاريخ، الذي أدرك إن النظام العالمي ليس محدداً من السماء وإنما هو مسؤوليته<sup>(1)</sup>. إذ يكتسي هذا المبحث، دلالة رمزية تتمثل في إرادة المفكر الأمريكي في أدراك كل المستجدات المتوقعة والمفاجئة من جراء التغيير، وخاصة بعد تبنيهم مشروع أدارته. ومن جهة أخرى، بدت أغلب دول العالم تتعزل وتتوقع منكمشة على ذاتها خشية من التغيير لتكون حافزاً أمريكياً للمضي قدماً لبناء المستقبل، وتلك الجدلية وظفت أمريكياً وبنجاح.

وبما أن المستقبل يعني الزمان الآتي بعد حين أو في بعض الأحيان يقولون هو اللحظة الراهنة في الحركة إلى الإمام، لكنه يبقى نتاج التغيير. وهنا لا يشترط أن يكون التغيير الذي يحدث في الحاضر لا يأتي بالمستقبل ذات امتداد وعلاقة بالماضي والحاضر، بل ربما يأتي منقطع ومختلف تماماً، أي أن الحلقات المترابطة لا تمتد إلى المستقبل بل تفقد تسلسلها في الحاضر، قبل الجديد الآتي. وهذا يتفق وقول المفكر الإيطالي "ميكافلي" في كتاب "الأمير" في القرن السادس عشر والذي جاء في ((إن من يتمنى معرفة المستقبل يجب أن يستشير الماضي، فالأحداث الإنسانية على العموم تشبه تلك التي وقعت في أوقات سابقة)).<sup>(2)</sup> ولهذا كانوا صناع التغيير ذو نظرة ماضوية ليحدثوا التغيير وفقاً لتجربة تاريخية. أي بعبارة أخرى إن

(1) نقلاً عن: أ.ني. أوتكين، النظام العالمي للقرن الواحد والعشرين، مصدر سبق ذكره، ص 34.

(2) Machiavelli, Niccolò, The Prince, Norton & Co, New York, 1992, p 167.

التاريخ لا يعيد نفسه إنما الأحداث تتشابه. وهو ما اختلف فيه الدارسون والمحللون التاريخيون.<sup>(1)</sup> ليثور تساؤلاً مهماً هل إن صناع القرار الأمريكيان يبتغون من إدارة التغيير استذكار عصر الإمبراطوريات، أم إدارتهم للتغيير أوصالتهم إلى هكذا نتيجة؟. وبناء على ذلك، سنحاول عن طريق المقارنة والاستدلال التحليلي وضع مشاهد لمستقبل الولايات المتحدة جاعلين من الأسباب ومسبباتها سنداً لنا ونحن نحاول استشراف ذلك المستقبل، بيد إن هذا يتطلب تقسيم المبحث إلى عدة مشاهد أو سيناريوهات. وكالاتي:

المشهد الأول: التوظيف والتكيف مع موجبات إدارة التغيير.

المشهد الثاني: التلؤؤ والتراجع في إدارة التغيير.

المشهد الثالث: الإبقاء والتوازن في إدارة التغيير.

### المشهد الأول

التوظيف والتكيف مع موجبات إدارة التغيير

Employment and continue to change management

من المعروف "في السياسة الدولية، لا تعد القوة بمثابة الخيار الأخير بل الخيار الأول والدائم" لإحداث التغيير.<sup>(2)</sup> فاستقراء التاريخ يدل على السعي الدائم للاستحواذ على القوة والرغبة في التسلط على الآخرين والهيمنة عليهم. فدعاة الواقعية يرون في القوة وسيلة التغير المطلوبة.<sup>(3)</sup> أمثال "مورغن ثاو" "رينولد" و"جورج كينان" و"هنري كيسنجر".<sup>(4)</sup> و"بروت دال" و"تیبور" و"نيكولاس

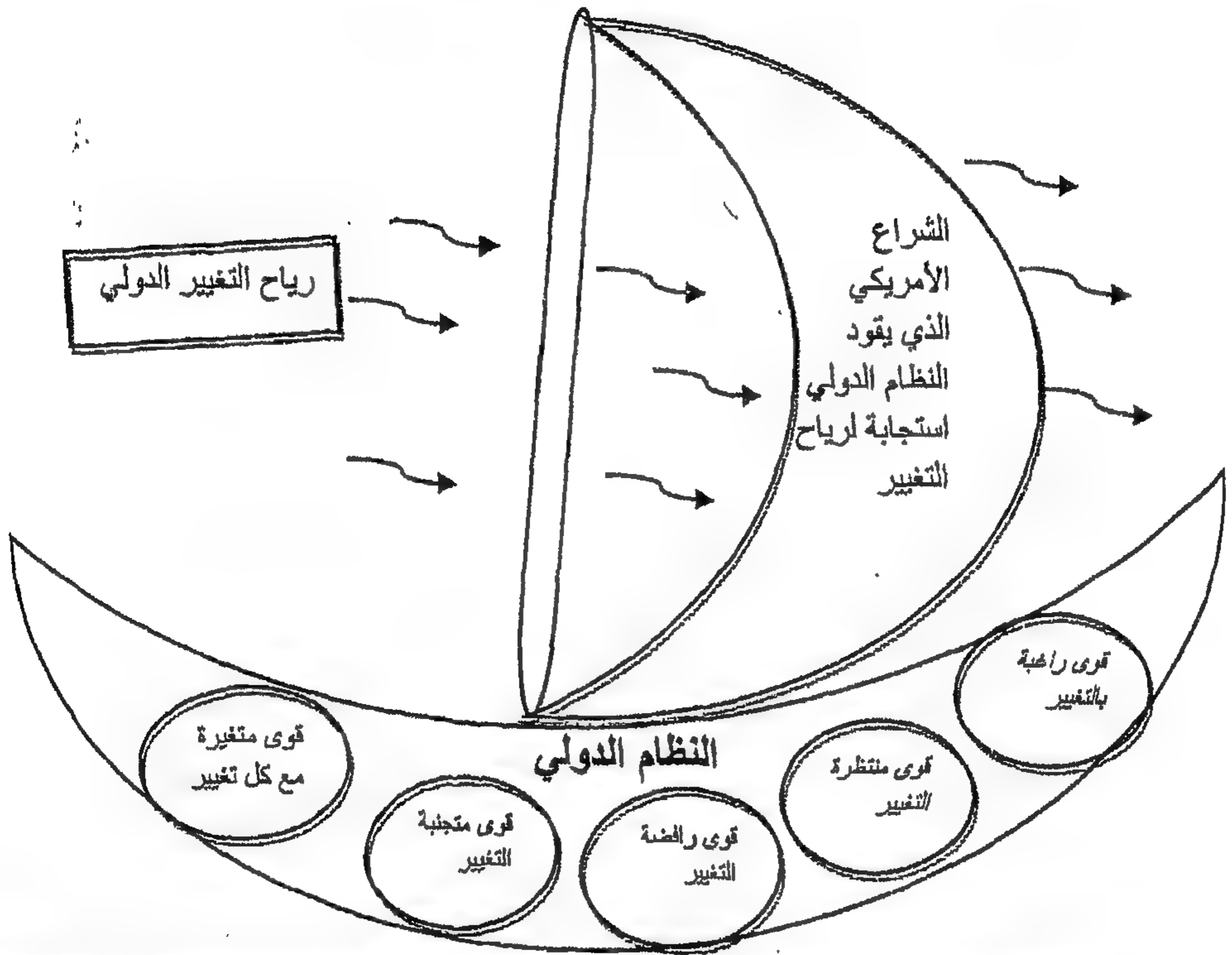
(1) Slaughter, R. The Knowledge Base of Futures Studies, Special issue of Futures, Vol (25), No - 3, 1993, pp 76 – 79.

(2) كريس براون، فهم العلاقات الدولية، مركز الخليج للأبحاث-سلسلة المعرفة للجميع، دبي، 2004، ص52.

(3) هانز مورغن ثاو، السياسة بين الأمم الصراع من أجل السلطان والسلام، ج1، ترجمة: خيرى حماد، المؤسسة العربية للتأليف والنشر، ط1، بيروت، 1965، ص158.

(4) احمد عباس عبد البديع، مصدر سبق ذكره، ص67.

سبايكممان" و"فردريك شومان" الخ.<sup>(1)</sup> وهم أصحاب الاتجاه المحافظ، ويدعمهم كتاب وسياسيون أميركيون يطلق عليهم الصقور، والذين يدعون إلى تكريس ودعم "السيطرة الأميركية العالمية" بواسطة التغيير.<sup>(2)</sup> فثمة مشروع عالمي تعمل الولايات المتحدة على ترسيخ دعائمه والذي سيضمن لتلك الأطراف، إذا ما وافقت على مضامينه، دوراً عالمياً في إطار الزعامة الأميركية، بعد التحكم في سفينة النظام الدولي وشرائعها الأمريكي. وهذا ما يوضحه المخطط أدناه: رقم (66)



مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه السفينة الأميركية لقيادة النظام الدولي

(1) هانز مورغن ثاو، السياسة بين الأمم، مصدر سبق ذكره، ص 158.

(2) إيمانويل تود، ما بعد الإمبراطورية: دراسة في تفكك النظام الأمريكي، ترجمة: محمد زكريا إسماعيل،

دار الساقي، ط 1، بيروت، 2003، ص 12.

وعموماً، يرى رواد هذه المدرسة، ان فلسفة الانفراد في السياسة الدولية هي حالة يفرضها واقع النظام الدولي المتغير. وكذلك يرون بأن انتهاء الحرب الباردة خلق نظام دولي أحادي القطبية يحسب لصالح تلك القوى التي استطاعت فرض القوة والهيمنة ألا وهي الولايات المتحدة.<sup>(1)</sup> ومن أبرز دعاة هذا الجانب "جوزف ناي".<sup>(2)</sup> و"جارلس كروثمر".<sup>(3)</sup> إذ يتفقان على أن أهم خاصية للعالم في عالم ما بعد الحرب الباردة هي الاحادية القطبية، ولا يوجد في الوقت الراهن من سيزاحم الولايات المتحدة على قمة العالم.

وهنا برزت لنا حقيقتين يجب إدراكهما:<sup>(4)</sup> الأولى؛ إن التغيير الأمريكي الدولي بدا يقيد القوى الفاعلة. والثانية: إن الولايات المتحدة، عرفت بإدارة التغيير الدولي بالتعاون مع القوى الفاعلة في النظام الدولي. ليكون التغيير الدولي فلسفة أمريكية.<sup>(5)</sup> فكان من أهم أولوياتها بناء الحواجز أمام محاولات التغيير الدولي الأخرى برغم من انقسام رأي المنظرين والممارسين للسياسة الأمريكية كلاً حسب فلسفته.<sup>(6)</sup> لكن النتيجة واحدة هي إخضاع إرادات دول العالم للإرادة الأمريكية.<sup>(7)</sup>

---

(1) حسين عبد الله جوهري، تفسير ظواهر التعاون الدولي في عالم الصراع من منظور المدرسة الواقعية، مجلة السياسة الدولية، مركز الاهرام للدراسات الاستراتيجية والبحوث والتوثيق، القاهرة، عدد 124، 1996، ص 62.

(2) Joseph S. Nye, What new world order, in, Foreign Affairs, Vol. 71, No.2, 1992, p83-96.

(3) Charles Krauthammer, The unipolar moment, Foreign Affairs, Vol.70, No.1, 1991, pp23-33.

(4) ريتشارد هاس، لحظة أمريكا لتغيير مجرى التاريخ، ترجمة: اسعد كامل الياس، مكتبة العبيكان، ط1، الرياض، 2007، ص 241.

(5) ستيفن م. وولت، مرجحى لسياسة كلينتون الخارجية، إتحاد الكتاب العرب، مجلة الفكر السياسي، دمشق، العددان 9-10، 2000، ص 270.

(6) محمد حسنين هيكل، الإمبراطورية الأمريكية والإغارة على العراق، دار الشروق، ط1، القاهرة، 2003، ص 122-212.

(7) جان كرسstof روفين، أوهام الإمبراطورية وعظمة البرابرة: نظرية مجابهة الشمال مع الجنوب، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والاعلان، طرابلس، 1995، ص 12.



بعد إن امتلكت مؤهلات التغيير الدولي، <sup>(1)</sup> إلى درجة وصفها برجنسكي بأنها القوى الوحيدة في النظام الدولي القادرة على قيادة العالم، <sup>(2)</sup> لعدم وجود منافسين قادرين على مجاراة الولايات المتحدة دولياً. <sup>(3)</sup> وعليه فإن الانفراد في إدارة التغيير يبدو خيارها المتاح، بعد إن سجل التاريخ ذلك وحرصت الولايات المتحدة على الاستمرار عليه. وحسب ما يوضحه المخطط اللاحق: رقم (67).

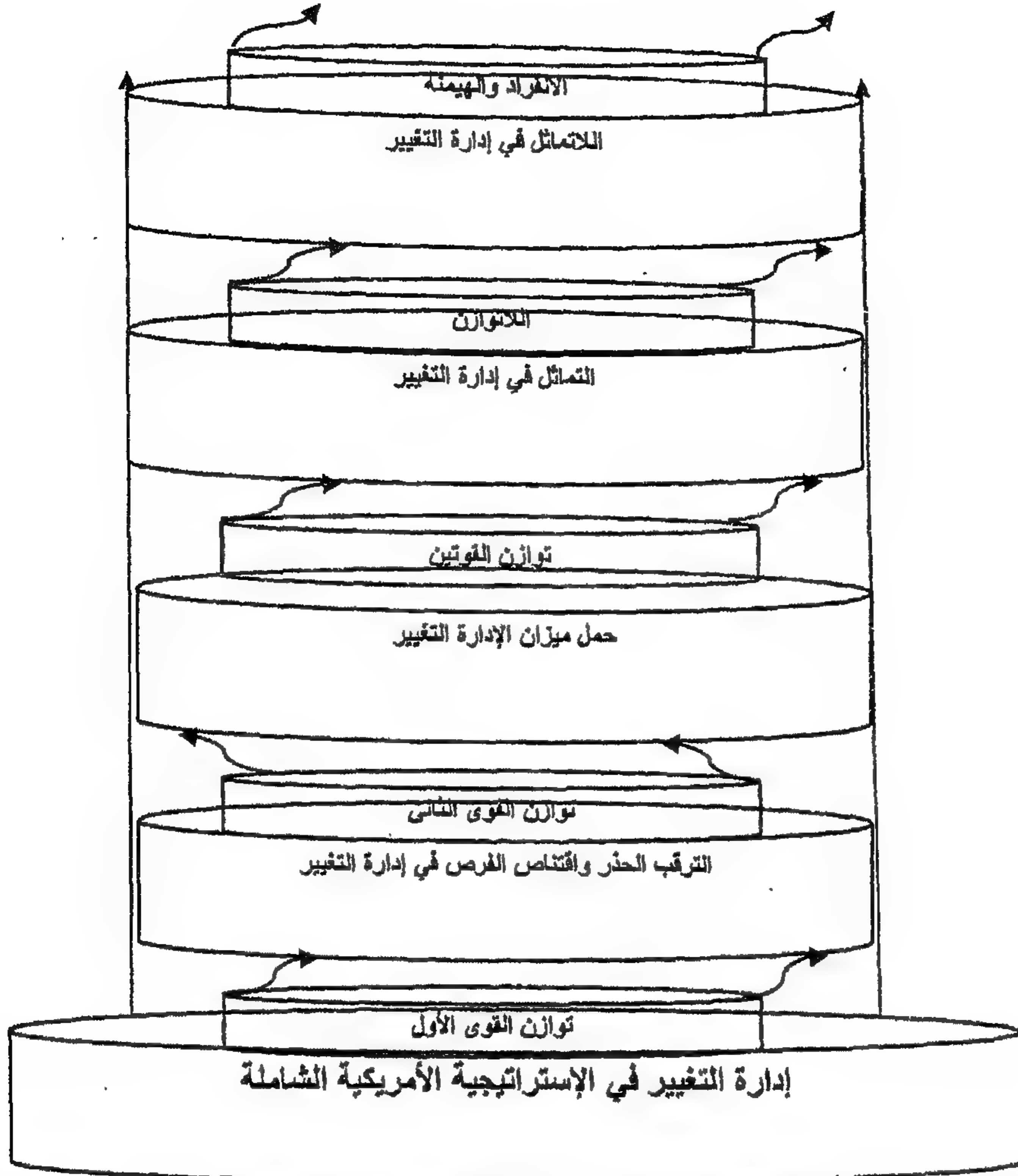
---

(1) محمد حسنين هيكل، الإمبراطورية الأمريكية والإشارة على العراق، دار الشروق، ط3، القاهرة،

2004، ص ص9-13.

(2) Zbigniew Brzezinski, Out of Control, Global Turmoil on the Eve of the Twenty-First Century, New York, 1993, p174.

(3) Charles Krauthammer, The Unipolar Moment, Foreign Affairs, Washington, Vol 70, No1, 1991, PP24-25.



مخطط افتراضي من تصميم الباحث:

يوضح فيه إدارة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية الشاملة

هذا المخطط أعلاه، يوضح المسار التاريخي لإدارة التغيير في الإستراتيجية الأمريكية وما حمل من أولويات لإحداث التغيير الدولي، كما يبين الكيفية الفكرية والأدائية التي سار عليها صناع التغيير الأمريكي وتواصلوا عليها حتى اكتمل بنائها

بهذه الصورة الافتراضية، والتي دعا لها كلاً من "كيسنجر" (1) و"بريجنسكي" (2).  
"وريتشارد هاس" (3) والذين اجمعوا على التغيير الأمريكي الدولي جاء نداءً  
للمصلحة العالمية (4) وهنا نجد إن التغيير الدولي، صناعة وإدارة الأقوياء لضمان  
بقائهم في مركزهم على قمة صنع القرار العالمي (5).

دون شك إن دراسة إدارة التغيير أمريكياً، على جملة غايتها النهائية  
استكشاف احتمالات المستقبل لمعرفة مدى المطابقة للعمليات التاريخية الأمريكية  
للرؤى المستقبلية المتولدة (6) وبما أن النظام الدولي الآن في حالة من اللاتوازن  
الذي ينتفي معه وجود عنصر الإرضاء لإطرافه الفاعلة مالكة قوة التأثير والفعل،  
فإن ذلك تطلب تفوقاً أمريكياً حتى يكون الاختلال بناءً للولايات المتحدة، ولهذا فإن  
صناع القرار الأمريكيين باتوا على قناعة، بأن منافع التغيير الأمريكي أكثر بكثير  
من تكاليفه، وبالعكس بالنسبة للقوى الفاعلة الأخرى، ليرز هذا، عنصر الدافعية  
والذرائعية-النفعية الأمريكية عالمياً بحجة إن تغيير العالم هو تكليف الهي (7) بل هو

---

(1) هنري كيسنجر، تحديثات الرئيس في السنوات الأربع المقبلة، صحيفة الشرق الأوسط اللندنية، 6 تشرين الثاني 2004.

(2) Zbigniew Brzezinski, The Grand Chessboard, American primacy its Geostrategic imperatives and , Washington, D.C. April 1997, p15<sup>after then</sup>

(3) ريتشارد هاس، الفرصة: لحظة أمريكا لتغيير مجرى التاريخ، ترجمة: اسعد كامل الياس، العبيكان للنشر، ط1، الرياض، 2007، ص ص 11-12.

(4) مايكل كلير، الحروب على الموارد، الجغرافية الجديدة للنزاعات العالمية، ترجمة: عدنان حسين، دار الكتاب العربي، بيروت، 2002، ص 33.

(5) مازن المضاني وآخرون، القومية العربية والمستقبل، مطبعة المجمع العلمي، ط1، بغداد، 1988، ص 55.

(6) أ.ني. أوتكين، النظام العالمي للقرن الواحد والعشرين، مصدر سبق ذكره، ص 35.

(7) صاموئيل هنتغتون، صدام الحضارات وإعادة بناء النظام العالمي، ترجمة: مالك بيد أو شهبوة ومحمود ومحمود محمد خلف، ط1، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان، طرابلس، 1999، ص 36.

هو علامة من علامات التدخل الإلهي".<sup>(1)</sup> أي ذا بعد ثقافي-حضاري.<sup>(2)</sup> وهنا تبدو الغاية واضحة حيث تعلية للقيم الأمريكية.<sup>(3)</sup> ونجد ذلك واضحاً في تعبير الرئيس جورج بوش الابن في أول خطاب له كرئيس للولايات المتحدة " إن ملاكاً يقود الدوامه ويوجه هذه العاصفة " وهي استعارة بلاغية غريبة ومحيرة، تذكر بنبرات النبوءات الكتابية.<sup>(4)</sup> وتبنت تلك الأهداف المدرسة الاقتحامية الجديدة المغرمة بنظرية القوة والتفوق.<sup>(5)</sup> وهنا بدت الملامح واضحة والتي تأثر بها مسار الأداء الأمريكي.<sup>(6)</sup> لتدام عبرها صناعة التغيير.<sup>(7)</sup> صناعة جوهرية جذرية.<sup>(8)</sup> وهكذا حلّ التغيير الحضاري محل التغيير الإيديولوجي كظاهرة للتغيير في السياسة العالمية.<sup>(9)</sup> ومن هنا اختلفت الطروحات وبنات الفروقات لتفسير مرجعية التغيير

---

(1) مايكل كوربت و جوليا ميتشل كوربت، الدين والسياسة في الولايات المتحدة الأمريكية، ترجمة: عصام فايز و د. ناهد وصفي؛ ج1، مكتبة الشروق، ط1، القاهرة 2001، ص9.

(2) كليفورد لونغلي، الشعب المختار، الاسطورة التي شكلت انجلترا وأمريكا، ترجمة: قاسم عبدة قاسم، مكتبة الشروق الدولية، ط1، القاهرة، 2003، ص23.

(3) صومائيل هينغتون، من نحن؟ التحديات التي تواجه الهوية الأمريكية، ترجمة: حسام الدين خضور، دار الرأي للنشر، ط1، دمشق، 2005، ص74.

(4) أريك لوران، عالم بوش السري، الديانة و المعتقدات والاعمال و الشبكات الخفية، ترجمة: سوزان قازان، دار الخيال للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، بيروت، 2003، ص6.

(5) كاظم هاشم نعمة، الصين والهيمنة الامريكية الجديدة، مجلة دراسات الإستراتيجية، بغداد، عدد2، 1995، ص10.

(6) لوثر س. لودنك وآخرون، بناء أمريكا: المجتمع والثقافة في الولايات المتحدة، ترجمة: إيمان أنور ملحس، مركز الكتب الأردني، ط1، عمان، 1989، ص349.

(7) Petr Kratochvíl, The Balance of Threat Considered: 1 Construction of therat in contemporary Russia, Paper presented at the Fifth Pan-European Conference Netherlands, The Hague September 9-11, 2004, p4, se2.isn.ch/.../en/2004-09-The+Balance+of+Threat+Reconsidered.pdf

(8) الفن توفلر، تحول السلطة بين العنف والثروة والمعرفة، ترجمة: فتحي بن شتوان، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والاعلان، 1992، ص23.

(9) صموئيل هينغتون، من نحن؟ التحديات التي تواجه الهوية الأمريكية، مصدر سابق، ص237.



الى الحتمية.<sup>(1)</sup> لتكون منفذ لاستخدام القوة لزعامة العالم".<sup>(2)</sup> فتبعاً، لـ"توفر" تكون تكون الدولة الأكثر تأثيراً، في القرن الحادي والعشرين هي تلك التي تتوافر، كمّاً ونوعاً، على إمكانات القوة. فالولايات المتحدة تعد وحدها قوة عظمى في العالم، أما الدول القوية الأخرى، فلم تعد دولاً كبرى مثل الصين وروسيا واليابان والاتحاد الأوروبي بل دول فاعلة من جهة نظر صناع التغيير الأمريكي. ويضيف قائلاً: ((أن الولايات المتحدة لا تمتلك قدرة عسكرية ضخمة حسب، بل وسطوة اقتصادية، وكذلك أفضل قاعدة للمعرفة)). فالولايات المتحدة تمتلك من المقومات العالمية الشاملة ما يمكنها من ممارسة التأثير في قرارات الدول الأخرى، وما يؤهلها إلى إدارة التغيير في النظام الدولي.<sup>(3)</sup> ويمكن إن نقرن تلك الحالة بما يمر به الشرق الأوسط من تغيير استراتيجي شامل وجذري متضاد بانت آلياته أمريكية، وهذا ما يوضحه المخطط الآتي: رقم (68)

---

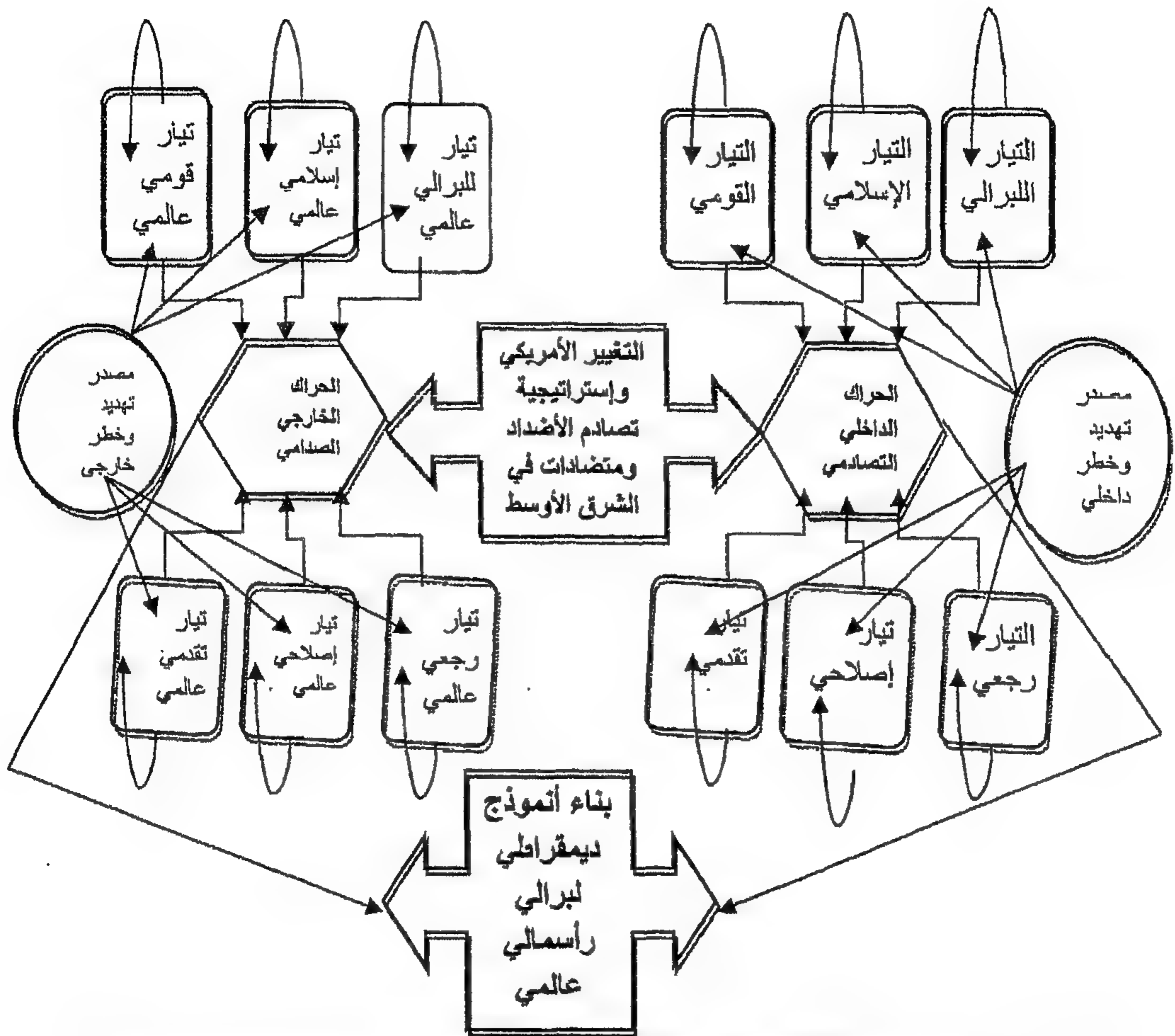
(1) نيقولاس جويان، قرن آخر من الهيمنة الأمريكية: الولايات المتحدة والعالم بعد عام 2000، ترجمة:

عزة الخمسي، المجلس الأعلى للثقافة، القاهرة، ط1، 2003، ص ص 265-266.

(2) أناتولي أوتكين، الإستراتيجية الأمريكية للقرن الحادي والعشرين، ترجمة: أنور محمد إبراهيم ومحمد

نصر الدين الجبالي، المجلس الأعلى للثقافة، ط1، القاهرة، 2003، ص 24.

(3) الفن توفلر، تحول السلطة بين العنف والثروة والمعرفة، مصدر سبق ذكره، ص 551.



مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه أنموذج من نماذج صناعة وإدارة التغيير

من المخطط أعلاه، نجد إن الولايات المتحدة بارعة في تحريك النقلات الإستراتيجية، فالذي ينظر إلى تاريخ التغيير في النظام العالمي يجده دوري متعاقب متجددة، يقود إلى تبدل مراكز القيادة، فهي حركت إرادة الشعوب لإحداث التغيير السياسي، وكان التغيير إرادة شعوب، لكن إذا ما ركزنا لوجدنا أن التغيير إرادة

نظام مهيمن. (1) والدليل إن اغلب الشعوب العربية تطالب بالتغيير وترفع شعار "الشعب يريد تغيير النظام" لكن المطلوب ليس نظام ملكي أو نظام شمولي وإنما نظام جمهوري ليبرالي، وهذا يراد له تقوية التيار الليبرالي على التيار القومي والتيار الإسلامي، وهنا يتطلب صناعة المتضادات وصراع الأضداد بين ما هو رجعي وتقدمي وإصلاحي داخلي وخارجي كي تصنع الفوضى الخلاقة التي تبني فيها الولايات المتحدة التغيير وتتمكن من إدارته وعلى وفق قناعة مفادها. إن التغيير ليس مأزق سياسي بل هو مطلب شعبي عندما الأوضاع تكون عاجزة عن الاستجابة لمتطلبات المثارة والاحتياجات الراهنة. (2)

من المعروف، إن الواقعيين يعتقدون إن العالم في غياب الحكومية العالمية يعاني من الفوضى العارمة وإن التغيير المتوالد بمرور الزمن سيعد سبباً واضحاً لإيجاد عالم الضرورة (على الدول في المجتمع الدولي إن تبحث ما وراء القوة حتى تتمكن من البقاء في بيئة تنافسية والاستمرار مع الزمن). لذا لا غرابة إن يتم التركيز على حراك القوى الدولية وليس على حراك النظام الدولي كنظام عالمي، على العكس تماماً مما يراه الديمقراطيون من إن النظام الدولي وما تدور فيه من علاقات دولية، عالم حيوي وتغيير فيه الأوضاع بصورة هادفه. (3)

وإذا ما اجزنا لأنفسنا معرفة عليّة هذا الافتراق، فإننا لا نتردد في ردها إلى مجموعة من الإخفاقات العالمية الإدراكية و العملية. إذا أثبت التجارب التاريخية وبالملموس عدم إلمام صنّاع القرار في النظام الدولي، بحيثيات ومرامي

---

(1) غالب أبو مصلح، النظام العالمي ورياح التغيير "البرالية الجديدة: الإمبراطورية الأمريكية وأزمة النظام الرأسمالي العالمي، دار الفارابي، 2011، ص12.

(2) بورغن هاريرماس، المعرفة والمصلحة، ترجمة: حسن صقر، منشورات الجمل، ط1، القاهرة، 2001، ص20.

(3) مارتغريفتش وتيريا وكالاهان، المفاهيم الأساسية في العلاقات الدولية، مركز الخليج للأبحاث، ط1، دبي، 2008، ص200.

الإستراتيجية الأمريكية، بعد أن ساد فكرهم الغموض بسبب التداخل الأدائي الأمريكي المؤسسي. وما زاد من خطورة الخطأ، أن غالبية صناع القرار سلموا بأن الولايات المتحدة هي استلمت أوراق القيادة العالمية، وأن المستقبل سيبيح لها التصرف لما تملكه من إمكانات، قيادة العالم، وكأنهم اعترفوا في النظرية الأمريكية التي تقول بأن التاريخ شارف على نهايته، بعد أن نضح وتبخر السلوك الدولي.<sup>(1)</sup> وهذا ما نحاول اختزاله في المعادلات الافتراضية الآتية:

إن القوة+الهيبة+المكانة +النوايا= صناعة التغيير= المكاسب |الخصائر. وبما أن صناعة التغيير= تغيير+نوايا+ممكنات+إدارة = تغيير دولي.

فالمصالح اللامتوازنة +قوى فاعلة غير قانعة = تغيير دولي لا متوازن بالنسبة للولايات المتحدة.

وكذلك القوى غير القانعة إقليمية القدرة+ الولايات المتحدة غير القانعة عالمية القدرة = تصادم مصالح= تصادم أهداف + نوايا عدوانية +رغبة بالتغيير= تغيير بناء للولايات المتحدة وهدام للقوى الدولية الفاعلة الأخرى.

لهذا يمكن القول إن المصالح الأمريكية+ نوايا صناع القرار الأمريكيان التوسعية+إجمالي قدرات الولايات المتحدة+القوى المتغيرة+الزمن = لا توازن+الممكنات =استمرار أمريكي بالتغيير=تغيير القوى لصالح الولايات المتحدة. إذاً قوة الولايات المتحدة +ضعف القوى الفاعلة الأخرى= استمرار أمريكي بإدارة التغيير الدولي.

وبما إن الإقناع + التأثير + التهديد +التحدي +صناعة العدو = إدارة التغيير الأمريكي.

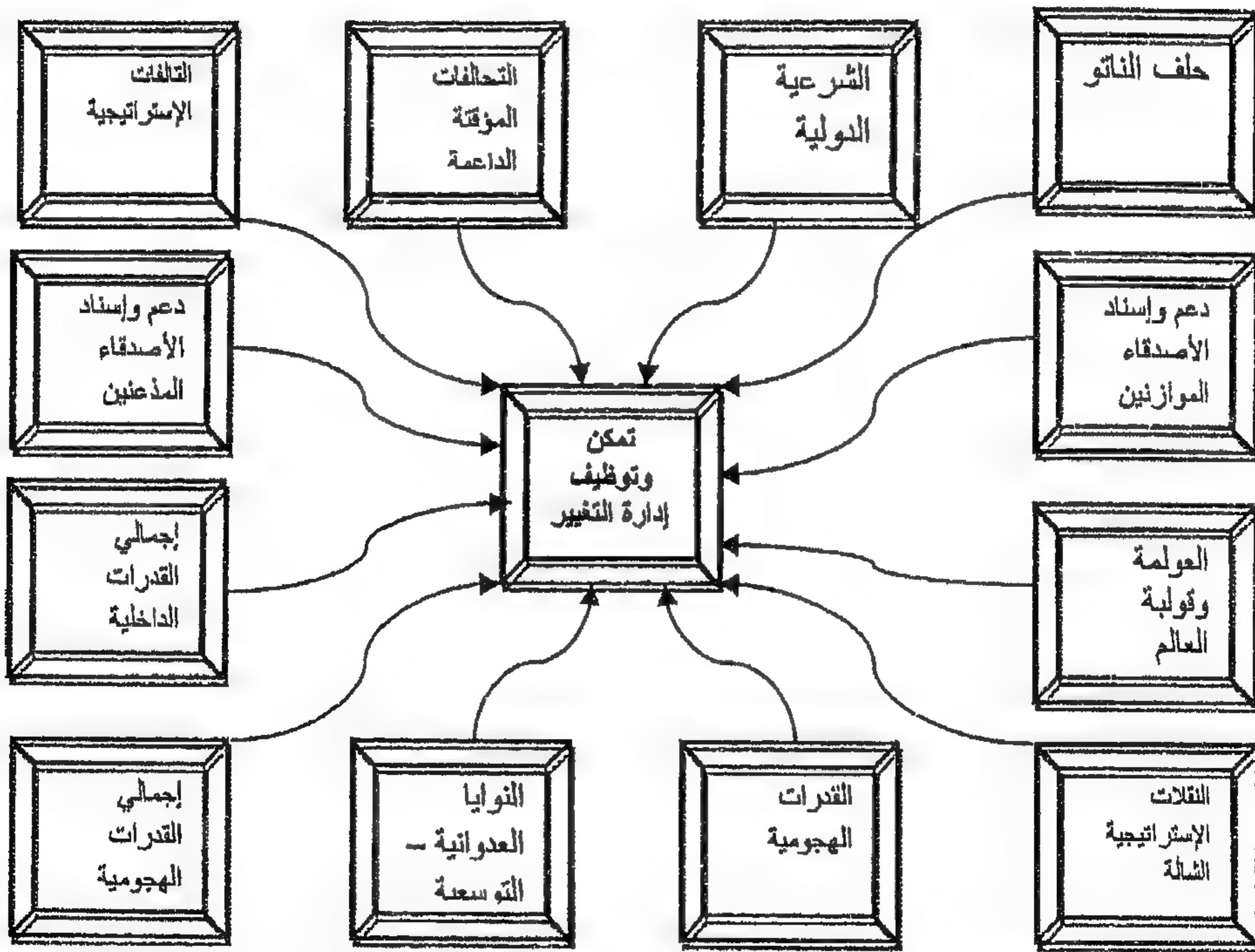
---

(1) منعم العمار، العرب وأمريكا مكاشفة لأبد منها، محطات إستراتيجية، مركز الدراسات الدولية، جامعة بغداد، بغداد، 2001، ص2.



لهذا إدارة التغيير = استمرار الهيمنة الأمريكية على النظام الدولي.

من تلك المعادلات، نلمس إن استمرارية الولايات المتحدة بإدارة التغيير ممكنه وعقلانية على الأقل في الحقبة القادمة. لهذا يمكن القول أن إدارة التغيير الأمريكي ليس مجرد مفهوم لغوي فقط، لا بل هي مفهوم سلوكي كذلك، ويجب النظر إليها نظرة ديناميكية، تفاعلية، أي أنها سلسلة تفاعلات حلقة أمريكية مترابطة، بين ماضي النظام الدولي (التغيير الذي اندثر)، والحاضر (التغيير المشهود) في النظام الدولي الذي صنع على ركام الماضي، والمستقبل (التغيير الأمريكي المرتقب والمنشود) والذي بدت ملامحه تتضح بجلاء كلما تقدم الزمن في النظام الدولي. وهذا ما بان في المخطط أدناه: رقم (69)



مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه تمكّن وتوظيف إدارة التغيير

وفقاً للمخطط السابق، نجد إن هذا المشهد استند على جملة من المقومات، هي الشرعية الدولية عن طريق الأمم المتحدة، وإبقاء حلف الناتو وتوسيع مهامه، وتفعيل دور الدول الحليفة والصديقة، وتقوية التحالفات والتحالفات، لأن الولايات المتحدة بعد أزمة فيتنام لا تحبذ العمل المنفرد، وتكمل عملها القوى المذعنة المستجيبة، وكثرة النقالات الإستراتيجية الشالة لحركة القوى المتطلعة، فضلاً عما تملكه من قدرات هجومية وقدرات كامنة ونوايا توسعية لصناع القرار، وقدرتها على نشر ثقافتها عالمياً.

لذا لا يخطئ من أن يظن، إدارة التغيير من أهم الانجازات الأمريكية، التي تفرزها الإستراتيجية الأمريكية في حركتها التاريخية نحو المستقبل. فمن خلال تلك المفردة تتم صياغة مظاهر الأداء الأمريكي مع العالم الخارجي، التي ستسعى بمختلف السبل لكسب التغيير.<sup>(1)</sup> وهذا يتفق وما عبر عنه وزير الخارجية الأسبق "كولن باول" بقوله ((إن على أميركا أن تستخدم ما لديها من قوة، قوتنا السياسية، وقوتنا الدبلوماسية وقوتنا العسكرية، ولكن على الأخص قوة أفكارنا لتحافظ على تلك المهارة التي تفصلنا عن الآخرين في التعاطي مع شؤون النظام الدولي)).<sup>(2)</sup> ولتنقيد بقية فواعل النظام العالمي الأخرى.<sup>(3)</sup>

ويرى البعض، أن الولايات المتحدة تمتلك من القوة ما يمكنها من تغيير العالم اجمع.<sup>(4)</sup> فيجب على الولايات المتحدة أن توثق الحقبة في سياستها الخارجية لما بعد

---

(1) مادلين أولبرايت و بيل ودورد، الجبروت والجبار: تأملات فسي السلطة والدين والشؤون الدولية، ترجمة: عمر الأيوبي، الدار العربية للعلوم (ناشرون)، بيروت، 2007، ص27.

(2) نقلا عن: ديفيد هارفي، الامبريالية الجديدة، ترجمة: وليد شحاذة، دار الحوار الثقافي، ط1، بيروت، 2004، ص104.

(3) دريزم دانيال، جديد النظام العالمي الجديد، مصدر سبق ذكره، ص68.

(4) جوزيف.س.ناي، مفارقة القوة الامريكية، ترجمة: محمد توفيق، مكتبة العبيكان، ط1، الرياض، 2003، ص38.

الحرب الباردة، لتحقيق التفرد الدولي.<sup>(1)</sup> وإن الرغبة الجامعة لاستمرار الولايات المتحدة بتغيير النظام الدولي إنما يستقي دوافعه من مزايا الفكر الاستراتيجي الأمريكي حتى وإن كان ذلك يصطدم بإرادات الآخرين غير القنوعين. إذ وكما يقول "هنري كيسنجر" وزير الخارجية الأمريكي السابق: ((ينبغي على الولايات المتحدة استخدام كل الوسائل التي في متناولها لتأخير انبعاث القوى الأخرى لأطول حقبة ممكنة)).<sup>(2)</sup> وينصح قائلاً: ((أن من مهام القوة الأمريكية هي تحجيم التغيير (الأسوي)).<sup>(3)</sup> وكما تكمل القول في هذا الجانب "كوندوليزا رايس" وزيرة الخارجية الأمريكية السابقة ((أن الولايات المتحدة تلعب دوراً خاصاً في العالم)).<sup>(4)</sup> وبعد إن جاء تغيير 11 أيلول 2001، الذي وحسب وصف "برجنسكي": ((أدت إلى عسكرة السياسة الخارجية الأمريكية)).<sup>(5)</sup> ظهر لنا مفهوم جديد هو التغيير الوقائي.<sup>(6)</sup> فأصبحت القوة هي التي تضع القانون، والحق، وبالتالي فإن المبرر للحرب الاستباقية بات واضح هو منع إحداث التغيير غير الأمريكي.<sup>(7)</sup> تحت ذريعة الدفاع الوقائي.<sup>(8)</sup> أما هدف الأخير فيكاد يكون غير واضح، إذ عرف ابتداءً بكلمات

---

(1) جوزيف.س. ناي، القوة الناعمة وسيلة النجاح في السياسة الدولية، ترجمة محمد توفيق، العبيكان، ط1، الرياض، 2007، ص23.

(2) نقلاً عن: هنري كيسنجر، هل تحتاج الولايات المتحدة إلى سياسة خارجية، مصدر سبق ذكره، ص143.

(3) نقلاً عن: المصدر السابق، ص123.

(4) نقلاً عن أ.ني. اوتكين، النظام العالمي للقرن الواحد والعشرين. مصدر سبق ذكره، ص37.

(5) نقلاً عن: زبغليو بريجنسكي، الاختيار والسيطرة على العالم أم قيادة العالم، مصدر سبق ذكره، ص56.

(6) فرانسيس فوكوياما، أمريكا على مفترق طرق (ما بعد المحافظين الجدد)، ترجمة محمد محمود التوبة، العبيكان، ط1، الرياض، 2007، ص142.

(7) زياد حافظ، مضمون واتجاه التغيير في البيئة العامة على الصعيد الدولي وفي المنطقة العربية، في: سمير أمين وآخرين، العولمة والنظام الدولي الجديد، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، 2004، ص50.

(8) أشتون كارتر ووليام بيرى، الدفاع الوقائي... استراتيجية أمريكية جديدة لامن، مركز الأهرام للترجمة والنشر، ط1، القاهرة، 2001، ص45.

لرئيس "بوش الابن" ((من ليس معنا في مواجهة الإرهاب فهو ضدنا)). ووفقاً لهذا تكاد معظم الدراسات الأمريكية ولغة الخطاب الأمريكي تنتهي إلى أن الإرهاب الذي تعمل الولايات المتحدة على صناعته كان من مقومات التغيير الجديد.<sup>(1)</sup>

واستكمالاً لآليات إدارة التغيير، تبحث الولايات المتحدة عن إيجاد سياسات التوازن كي تفتت آليات الاستقطاب والتعاون بين الكتل العالمية، خشية من التوحيد والتكتل ضد مشروعاتها المنشود. فكل تكتل يعد بمثابة تهديد لمستقبل الولايات المتحدة، لتعتمد إلى إدارة التغيير في النظام الدولي، بما تملكه من أدوات قوية للإقناع، وأسلوب بلاغي للتأثير بما يضمن مكانتها عالمياً.<sup>(2)</sup> فهي لطالما بحثت عن فرصة تتيح لها المجال لتدجين العالم، في محاولة منها لجعل العالم بأكمله خارج التاريخ، بعد أن أوجدت موازنة تدقيقية بين الطموح والقدرات المتاحة لتحقيق ما هو منشود من تغيير. وما لا شك فيه أن جميع التحولات الفكرية والأدائية الأمريكية الناتجة عن التغيير تصب لصالح مستقبل مكانة الولايات المتحدة في النظام الدولي.<sup>(3)</sup>

فصناع القرار الأمريكيون تمسكوا بمهمة القيادة العالمية، بعد أن وجدوا أنفسهم لا يتحملون تصور غير تصور الولايات المتحدة قائدة للعالم، تلك القيادة التي يجب أن تكون خالصة غير مشوبة، بما يضمن الحد من بروز قوى دولية يمكن لها أن تنافس الولايات المتحدة، فالتنافس الذي يظهر من هذه القوى يمكن أن يعيق القيادة العالمية للولايات المتحدة.<sup>(4)</sup> فبدأت بوضع مقاومي للتغيير ضمن المجال

---

(1) Francis Fukuyama, Has History Started Again, Policy, Washington, Vol 18, Issue 2, 2002, PP(5-6).

(2) أ.ني. أوتكين، النظام العالمي للقرن الواحد والعشرين، مصدر سبق ذكره، ص 41.

(3) المصدر السابق، ص 153.

(4) روبرت مواري، السياسة الخارجية الأمريكية في القرن 21 تحدي القيادة الأمريكية، ترجمة: سميرة إبراهيم، مجلة الدراسات السياسية، بغداد، عدد 1، 1999، ص 71.



الحيوي لها بقصد تحجيمهم.<sup>(1)</sup> بعد إن أمنت قوتها الاقتصادية قبل الخوض في مناهات التغيير. خاصة وإن جميع المقومات السابقة التي أهلت الولايات المتحدة للعب دورها العالمي المنفرد تدرج تحت مفردة " القدرة الشاملة "، التي يصفها "تاير ماهان" بأنها " جوهر الإستراتيجية الشاملة وواحدة من الهبات التي منحها الرب للأمة ".<sup>(2)</sup>

والحقيقة إن تلك المهمة لم تكن لتتحقق لولا أن الأمريكان صادروا التغيير الذي يصنعه الآخر جاعلين من القدرة على التأثير والإقناع العالمي سند لهم لإدارة التغيير في المستقبل، سيما بعد وجود التهديد على الساحة الدولية الذي جعل الولايات المتحدة بمثابة القائد، الذي يمنحها دوافع إضافية لإدارة التغيير بعد إن ضمن التهديد التبعية الأمنية لها، فالذي يحد من بروز ألمانيا واليابان كقوى عظمى هو التبعية الأمنية التي تعود إلى الولايات المتحدة،<sup>(3)</sup> بسبب ما تتمتع به الولايات المتحدة مع فجر الألفية الجديدة من تفوق اقتصادي لم تضاهيه حتى أعظم الإمبراطوريات في الماضي، ومتجاوزة بعض أزمات الاقتصاد الأمريكي. فضلاً عما، تبعته القوة الاقتصادية الأمريكية المنفردة من تنظيم للعمل والثروة والعلوم والتكنولوجيا والأولوية في صناعة الأسلحة والصدارة في رأس المال، حسب وصف "هنري كيسنجر".<sup>(4)</sup>

---

(1) نقلاً عن: نصير عاروري، حروب جورج دبليو بوش الوقائية، مصدر سبق ذكره، ص 78.

(2) نقلاً عن: غريغوري ري- فوستر، الغائب والمطلوب.. إستراتيجية عظمى للولايات المتحدة، ترجمة: مركز البحوث والمعلومات، 1986، ص 6.

(3) مازن الرمضاني، "القوى الدولية والعرب عام 2000، مجلة آفاق العربية، بغداد، عدد 5، 1995، ص 8.

(4) هنري كيسنجر، هل تحتاج الولايات المتحدة إلى سياسة الخارجية، مصدر سبق ذكره، ص 7- 8.

وهنا بدا الحث الأمريكي على صناعة العدو "الإرهاب" سبباً من أسباب إدارة التغيير برغبة عالمية. <sup>(1)</sup> لتكون بمثابة فرصة إستراتيجية فريدة لفرض التغيير الدولي. <sup>(2)</sup> وإدارته أمريكياً وبطريقة وقائية. <sup>(3)</sup> فصناع القرار الأمريكيان باتوا يصورون العالم بأنه عالم هوبز، مليء بالأشرار، وغير مستقر ويحتاج الى يد حازمة لتغييره. وهذا يتفق وما أشار إليه "روبرت كابلان" في كتابه "شرقاً نحو الوحشية" بالقول: ((انك لا تستطيع أن تبقى في الظل، واجهه بتصميم شديد وعزم لا ريب فيه)). <sup>(4)</sup> تلك الصناعة للعدو لا تأخذ مكانتها ما لم يروج لها. فنرى "بول تشيلتون" مدير البحوث في كلية اللغات والدراسات الأوروبية بجامعة استون يقول، أن ((السياسة الخارجية للأمة لا تتعامل مع العالم الخارجي وإنما مع صورة العالم الموجودة في مدركات صناع السياسة الخارجية)). <sup>(5)</sup> وهكذا كانت على سبيل المثال مدركات المحافظين الجدد التي تؤمن بصناعة العدو واستخدام القوة لتغييره، والعراق على سبيل المثال. <sup>(6)</sup>

فالذي يلاحظ حيوية الموازنة بين الفكر الأمريكي، والفكر العالمي الذي تتبناه الأطراف الدولية كلاً حسب إدراكه في تعاملهم مع التغيير، يجد اختلافاً فكرياً

---

(1) أنيس الدغدي، تاريخ بوش السري الأسود: رجال البيت الأبيض، دار الكتاب العربي، ط1، دمشق- القاهرة 2004، ص54.

(2) نصير عاروري، حملة جورج دبليو. بوش المناهضة للإرهاب، مجلة المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، عدد284، 2002، ص54.

(3) نصير عاروري، حروب جورج دبليو بوش "الوقائية" بين مركزية الخوف وعولمة "إرهاب الدولة"، في مجموعة باحثين، العراق: الغزو- الاحتلال-المقاومة، سلسلة كتب المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، 2003، ص75.

(4) نصير عاروري، حملة جورج بوش المناهضة للإرهاب، في: أحمد بيضون وآخرون، العرب والعالم بعد 11 أيلول، مركز دراسات الوحدة العربية، ط2، بيروت، 2004، ص233.

(5) Paul Chilton , security metaphors: cold war discourse from containment to common house: Ist. Edi.,new York:peter Lang ,2003, p.29.

(6) Lawrence Kaplan and Willin Kristol ,The war over Iraq: Saddams tyranny and Americas mission: Ist. Edi, sanfrancisco:Encounter ,2003,pp 8-9.

مستمرأ خدم الإستراتيجية الأمريكية، الذي أعلنت عنه حالة اللاتوازن المستمرة في الميزان الفكري العالمي، التي تصب لصالح الفكر الأمريكي. بما منحه من قدرة على المتابعة والتوظيف، للتغيير الذي يصنعه الآخر، من ثم نفسه أو توظيفه لصالح هدم صانعه، أو تعطيله، كي تجعل من قيمها الأكثر فعالية، والأصلح عالمياً. مثال ذلك ما تبنته إدارة بوش الابن من إستراتيجية فعل ترجع على شكل ضربة وقائية لتجنب القوى المقاومة للتغيير.<sup>(1)</sup> بعد إن تمكن صانع القرار الأمريكي من توظيف التهديد وتحويله لذريعة يمكن من خلالها الحصول على شرعية التغيير بالقوة".<sup>(2)</sup>

والباحث المترقب لمعرفة تلك الإستراتيجية يجدها تسمى بالإستراتيجية "الوقائية والاجهاضية" التي بدت من ثوابت عمليات التغيير. وهو ما يتفق وخطاب "بوش الابن" عن "حال الاتحاد" في كانون الثاني 2002 بالقول: ((لن أنتظر على الأحداث فيما يدلهم الخطر، ولن أقف متفرجا فيما تقترب من التهلكة أكثر فأكثر)).<sup>(3)</sup> فإستراتيجية مكافحة الإرهاب وخيار "الوقائية" من مقومات التغيير الأمريكي.<sup>(4)</sup> بيد إن ((هذه الإستراتيجية تمزق ميثاق الأمم المتحدة والقانون الدولي)) كما يقول "كيسنجر".<sup>(5)</sup> لهذا بات من الضروري وضع ترتيبات جديدة

---

(1) بوب وودوارد، حرب بوش، ترجمة: حسين عبد الواحد، الطبعة بلا، مذبولي الصغير، القاهرة، 2003، ص112.

(2) اياك أنطوني و آخرون، النظام الأطلسي - أوروبي والأمن العالمي، في اليسون بايلز و آخرون، التسليح ونزع السلاح والأمن الدولي " الكتاب السنوي " : ترجمة، فادي حمود وآخرون: مركز دراسات الوحدة العربية، معهد ستوكهولم للأبحاث السلام الدولي، بيروت، 2004، ص134.

(3) فرانسيس بويل، تدمير النظام العالمي: الامبريالية الأمريكية في الشرق الأوسط قبل وبعد 11 سبتمبر، ترجمة: سمير كريم، المجلس الأعلى للثقافة ط1، القاهرة، 2004، ص267.

(4) محمد الهزات، دراسة: "استراتيجية الحرب الاستباقية الأمريكية: مجلة شؤون عربية، جامعة الدول العربية، القاهرة، عدد 123، 2005، ص ص88-89.

(5) نعوم تشومسكي، طموحات امبريالية، ترجمة: عمر الأيوبي، دار الكتاب العربي، ط1، بيروت، 2006، ص26.

تعين الإدارات الأمريكية المتعاقبة على تثبيت منطق القرن الأمريكي القادم بالاعتماد على ما تمتلكه من قدرات تأثيرية وتدميرية هائلة.<sup>(1)</sup>

وما الترويج، والتعميم الفكري، لزرع قناعة بان التغيير الأمريكي هو العلاج الاستراتيجي الشامل لكل علل المجتمع الدولي، إلا أمر حتمي لا بد منه. وهو الذي دفع الإدارة الأمريكية لإضافة مفاهيم الاستباق والوقائية والاجهاضية، لغرض التغيير عنوة.<sup>(2)</sup> بكل ما تطلب ذلك من تغيير جوهري في الإستراتيجية الأمريكية. مولداً قناعة بان التغيير الأمريكي هو مشروع من اجل السلام العالمي، ورامياً اللوم على الآخرين، كسبيل لتوظيف الثغرة أو الخطأ الاستراتيجي في الإستراتيجيات العالمية، لصالح الإستراتيجية الأمريكية.

إن الذي يدقق في الأداء الأمريكي يكتشف هيمنة المدرسة الاقتحامية-الواقعية على الفكر الاستراتيجي الأمريكي. إذ يرى أنصار هذا الاتجاه أن النظام الدولي الراهن يقوم في مرحلة ما بعد الحرب الباردة على نظام القطب الواحد وتتفرد الولايات المتحدة بزعامته، على حد وصف "كروثامر Krauthammer"، وأما مقولة أن هناك منافسين محتملين للولايات المتحدة الأميركية في نظام متعدد الأقطاب حسب هذا الرأي لم تكن أكثر من أسطورة سرعان ما توارت، وإن فكرة حتمية ترجمة القوة الاقتصادية إلى نفوذ جيوبوليتيكي ما هي إلا وهم مادي.<sup>(3)</sup>

فالعالم كما يراه أنصار هذا الاتجاه، في سبيله إلى التمرکز حول الولايات المتحدة باعتبارها القطب الجاذب في نطاق النظام الدولي الجديد، وهذا يدعو إلى الاعتقاد بان الولايات المتحدة ستمارس دورها في إدارة التغيير العالمي دون أن

---

(1) محمد حسنين هيكل، حرب الخليج وأوهام القوة والنصر: مركز الاهرام للترجمة والنشر، ط1، القاهرة، 1992، ص186.

(2) بنجامين ر. باربر، امبراطورية الخوف " الحرب والارهاب والديمقراطية"، ترجمة: عمر الأيوبي، دار الكتاب العربي، ط1، بيروت، 2005، ص81.

(3) Charles Krauthammer , The Unipolar Moment , Foreign Affaris , America and the world 1990 -1991, Vol. 70 , No 4 ,1991 , P 24.



يكون هناك أي مغير لها. وبالتالي سيكون هناك نوع من الازدواجية في المعايير الدولية حسبما يتفق أو يتعارض وموقعها المستقبلي في نطاق السياسات الكونية الجديدة.<sup>(1)</sup>

إلا أن ثمة رؤية أخرى أقل تطرفاً لفهم الأحادية القطبية، ولعل الرائد في هذا الاتجاه هو "زبيغنيو برجنسكي" فيوضح في كتابه "الاختيار.. السيطرة على العالم أم قيادة العالم"، ((أن الجائزة الكبرى التي حازت عليها الولايات المتحدة بعد نجاحها في إدارة التغيير في الحرب الباردة هي اوراسيا، التي توجتها بالقوة العظمى الوحيدة في هذه الحقبة، فإن تمكنت من إدارة التغيير في تلك المنطقة، فلن يسمح لأية قوة عظمى إن تصنع تغيير))، ثم يعود ليتحدث عن الانتشار أسلحة الدمار الشامل، فـ((يشعر الأميركيون بأن هناك خطراً محدقاً بأمن الولايات المتحدة لطرح تغيير جديد في خارطة النظام الدولي يحول دون بقاءها القوة العظمى في العالم)).<sup>(2)</sup> ليزرع الرعب والقلق في نفس مديرو التغيير الأمريكي، مشعرهم بأن مستقبلهم في خطر وربما يمكن أن تجد الولايات المتحدة نفسها منعزلة في عالم عدائي "فيثير استنفار الفكر والأداء الأمريكي لصناعة مستقبل لا يوجد فيه ند عالمي للولايات المتحدة، ولا تواجه نظيراً عالمياً.

فلا جرم، أن ما يحصل على الساحة الدولية، لم يكن بعيداً لا عن المدرك الأمريكي، ولا عن اليد الأمريكية، سيما تلك التي تقترب من مقومات القوة والقدرة العالمية، والتي كانت بمثابة عنوان للرهان العالمي. خاصة بعد أن برزت التهديدات الأمنية الجديدة في القرن الحادي والعشرين " التي تنذر بتغيير النظام الدولي ذا

---

(1) محمد سيد أحمد، التحول إلى القطب الواحد، صحيفة الأهرام، 1992/1/16.

(2) زبيغنيو برجنسكي " فيوضح في كتابه "الاختيار.. السيطرة على العالم أم قيادة العالم، مصدر سبق ذكره، ص14-15.

الأثر السلبي على الولايات المتحدة.<sup>(1)</sup> فالوقائية والاستباقية والتآلفات والتحالفات من مبررات إدامة التغيير الأمريكي.

وان ثمة فارق مائل وبوضوح بين النظرة الأمريكية للعالم، ونظرة العالمية للولايات المتحدة، التي تريد تغيير العالم، تلك النظرة التي لا تختلف في كل تغييرها يعج بالنظام الدولي. والغريب في الأمر إن سياسة الولايات المتحدة أصيبت بالدهشة بعد أن وجدوا أنفسهم ولأول مرة في التاريخ أنهم الوحيدون الذين اختارهم التغيير لإدارته وإدامته.<sup>(2)</sup>

### المشهد الثاني

#### التلكؤ والتراجع في إدارة التغيير

#### Employment and continue to change management

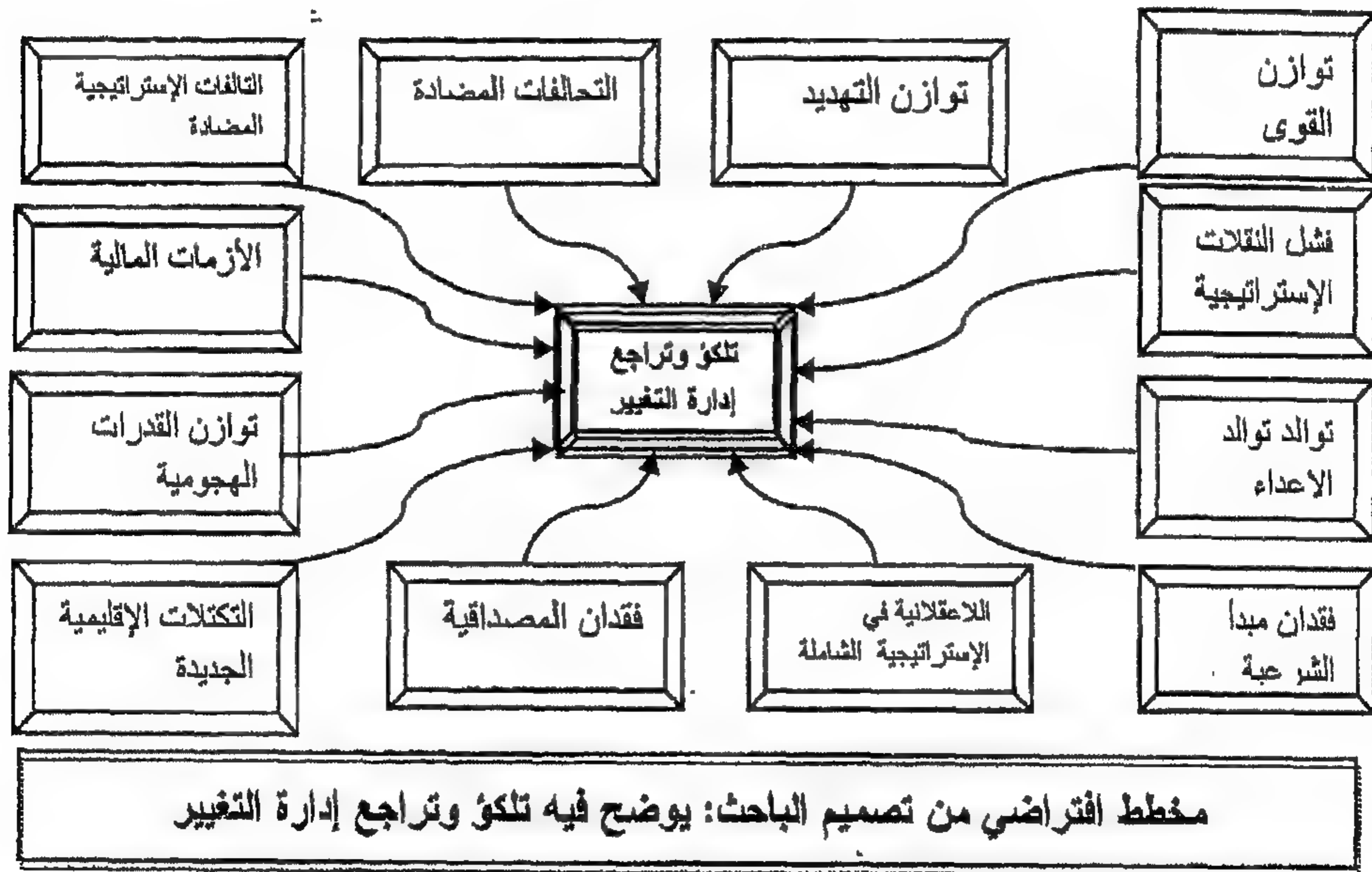
تبنى هذا المشهد فريق من المفكرين والمنظرين الذين وجدوا من المدرسة الانعزالية ضالة وخير سند لهم، ويطلق عليهم البعض الانعزاليون الجدد، تمييزاً لهم عن الانعزاليين القدامى. إذ وسم الأداء الأمريكي بطابع الانعزالية، فتميزوا بعدم قناعتهم بصواب سياسة الواقعيين لكثرة الالتزامات الأمنية العالمية، وشككوا في الإمكانيات الاقتصادية الأمريكية وقدرتها على الاستجابة لمتطلبات الدور في المرحلة الجديدة المكتظة بالتغيير. كما وارجعوا الوضع الفوضوي الذي يسود الساحة الدولية، الى ان الولايات المتحدة ومن خلال سعيها لتكريس سيطرتها العالمية ظلت الطريق، وبلغت مداها وأخذت تظهر عليها علامات التحلل والسقوط.<sup>(3)</sup>

(1) نقلاً عن: نصير عاروري، حرب جورج دبليو بوش الوقائية بين مركزية الخوف وعولمة الإرهاب، في: أمي ورثنغتون وآخرون، مصدر سبق ذكره، ص 92-93.

(2) غاري هارت، القوة الرابعة، مصدر سبق ذكره، ص 17.

(3) نصيف حتى، السياسة الخارجية الأميركية في عهد ريغان وإسرائيل والعامل النووي، شؤون عربية، عدد 8، 1981، ص 56-57.

ويعتمد بعض أنصار هذه المدرسة، إلى تطبيق تقنية خاصة يطلقون عليها مصطلح "الاستنساخ التاريخي" أو ما تسمى عند آخرين "بالتناظر"، إذ يركز بعض المحللين على حدث معين من الماضي القريب أو حتى البعيد ومن ثم يبدؤون بسحب صورته إلى الزمن الحاضر أو المستقبل في حال كان هناك حدث يبدو مشابهاً له في خصائصه العامة، ثم يعمدوا إلى استشراف المستقبل معتمدين إلى مقارنة حالة بأخرى من الماضي مفترضة إنها مشابهة لها كما بدا التاريخ لديهم عبارة عن دورات متعاقبة. وغاية تلك الدراسات هو استطلاع موضوعي لاحتمالات المستقبل.<sup>(1)</sup> وهدف رسم اتجاهات السياسة العامة على ضوء ما يمكن حدوثه في المستقبل.<sup>(2)</sup> وهذا ما بان بالمخطط أدناه: رقم (70)



(1) Strategic Futures Team , A Futurist's Toolbox Methodologies in Futures Work, Performance and Innovation Unit – Cabinet office, London, September 2001, pp 16 – 17.

(2) Kahn, Herman, The alternative world futures approach, in: F. Tugwell (Ed), Search for Alternatives: Public Policy and the Study of the Future, Witrop Publishers, Cambridge, Massachusetts, 1973, pp104-105.

إذا ما نظرنا إلى المخطط السابق، لوجدنا إن تكاثر الفجوات وغازرة الأزمات المترتبة عن فشل النقلات الإستراتيجية للولايات المتحدة نتيجة سوء التقدير، والذي قاد إلى اللاعقلانية الناتجة عن التفاوت بين الإمكانيات والهدف، وولد الأزمات المالية، وقاد إلى فقدان المصادقية، وبالتالي فقدان الشرعية الدولية، كل ذلك أدى إلى توالد الأعداء، ونشوء تحالفات وتآلفات مضادة، في محاولة لإحداث توازن تهديد، كمقدمة لتوازن قوى جديد يرجع الولايات المتحدة خطوة إلى الوراء في إدارة التغيير.

وفي ضوء عالم يقترن بالتغيير السريع والمتشعب،<sup>(1)</sup> بدا التناظر بين النسق السياسي الدولي واضحاً،<sup>(2)</sup> إذ تؤدي الولايات المتحدة دوراً مميزاً.<sup>(3)</sup> في قيادة المعسكر الليبرالي.<sup>(4)</sup> في اللحظة التي تتحدد فيها المقاصد العظيمة للولايات المتحدة، بدأت إخفاقات الساسة الأمريكيون واضحة ومتكررة باستمرار.<sup>(5)</sup> وهو ما بدا واضحاً للقوى الدولية.<sup>(6)</sup> لتبدأ مرحلة الخسارة للولايات المتحدة بالظهور حالها حال القوى المهيمنة في السابق بعد ظهور اللاعقلانية في الأهداف.<sup>(7)</sup> ونتفق هنا مع رأي "كابلن" (أن النظام الدولي تحركاته وتفاعلاته التي تبغي التوازن، هي رهن

---

(1) مازن اسماعيل الرمضاني، مستقبل العرب في القرن الجديد، العرب والعالم: تصورات مستقبلية، جلسة، في المؤتمر العلمي الخامس، كلية العلوم السياسية، بغداد، 2000، ص 1.

(2) بول كندي، التحديات التي تواجه البشرية في القرن الحادي والعشرين، في بول كيندي وآخرون، هكذا يصنع المستقبل، مصدر سبق ذكره، ص 21.

(3) زبغينو برجنسكي، محددات النظام العالمي الجديد في القرن الحادي والعشرين، في بول كيندي وآخرون، هكذا يصنع المستقبل، مصدر سبق ذكره، ص 142.

(4) المصدر نفسه، ص 149.

(5) غاري هارت، القوة الرابعة، مصدر سبق ذكره، ص 47.

(6) جودي ويليامز، حقوق الإنسان في القرن الحادي والعشرين، في بول كيندي وآخرون، هكذا يصنع المستقبل، مصدر سبق ذكره، ص 123.

(7) جميس ماك جرودي، تقنيات المعلومات والاتصالات في المستقبل، في بول كيندي وآخرون، مصدر سبق ذكره، ص 242.



حركة التغيير الذي يتعرض له أطراف النظام الدولي، وان تلك التحركات التي يغذيها التغيير هي سبب تبدل مواقع القوى في ذلك النسق الدولي، فمن الممكن إن ينقل موقع الولايات المتحدة في النظام الدولي لتتزل إلى مستوى المشارك).<sup>(1)</sup> فمن المعروف إن الساحة الدولية بيئة صالحة للتغيير.<sup>(2)</sup> وهذا ما شهدته التاريخية الذاتية للنظام الدولي.<sup>(3)</sup> التي أثبتت إن الولايات المتحدة كثيرة القلق من القوى الأسيوية المتدمرة من سياستها.<sup>(4)</sup> فطبقاً إلى نظرية توازن القوى سوف تعمل القوى الأسيوية الأسيوية للتحالف ضدها.<sup>(5)</sup> في محاولة للموازنة مع مصدر التهديد (الولايات المتحدة).<sup>(6)</sup> طالما بدا التهديد دافع من دوافع التوازن.<sup>(7)</sup> الذي يراد له تحالف.<sup>(8)</sup> فيكون من معضدات بناء الأحلاف.<sup>(9)</sup> وبما إن التهديد الحقيقي بالنسبة للولايات

---

<sup>(1)</sup>Kaplan, International Political Communities, N.Y, 1966, p470.

<sup>(2)</sup>Randall L. Schweller , Missed opportunities and Unanswered Threats: Domestic constraints on The Balance of power, P 6 ,www. yale.edu/ irspeakers/ SchwellerFall02.pdf.

<sup>(3)</sup> Mark M. Mecum, Solving Alliance Cohesion: NATO Cohesion after the cold War, A thesis presented to the faculty of the College of Arts and Sciences of Ohio University In partial fulfillment of the requirements for the degree Master of Arts, June 2007, p188, etd.ohiolink.edu/send-pdf.cgi/ Mecum%20 Mark.pdf? ohiou1180549294.

<sup>(4)</sup>William C. Wohlforth, Revisiting Balance of power theory in central Eurasia, www.dartmouth.edu/.. /Revisiting%20Balance%20of%20Power%20Theory%20i n%20Central

<sup>(5)</sup> Richard J. Harknett et al , Alignment theory and Interrdated threat, p 115.

<sup>(6)</sup>Petr Kratochvíl , The Balance of Threat reconsidered : construction of threat of construction of threat in contemporary Russia, Paper presented at the Fifth Pan-European Conference Netherlands, The Hague September 9-11, 2004, p5 se2.isn.ch/.../en/2004-09-The+Balance+of+Threat+Reconsidered.pdf.

<sup>(7)</sup>Todd s. sechser, The Hegemon's Curse Power and the Effectiveness of Compellent Threats, University of Virginia, p3 www.gwu. edu/~igis/assets/ docs/Sechser\_paper.pdf.

<sup>(8)</sup> Sullivan, C. J., and Borden, Norcott, Katz and Vertefeuille, Js, State of connectcut v.Dante Deloreto , Argued April 15—officially released August 5, 2003, p5 www.jud.ct.gov/external/supapp/Cases/ARocr/CR265/265cr116.pdf.

<sup>(9)</sup> Jack S. Levy (Rutgers University) and William R. Thompson (Indiana University), Hegemonic Threats and Great Power Balancing in Europe, 1495-1999 ,April 2003, www.nyu.edu/gsas/dept/politics/seminars/levy.pd.

المتحدة هو امتلاك القوى المُهددة لمكثات التهديد.<sup>(1)</sup> فإنها محفزة للمقاومة ومستعدة للمواجهة لأنها غير راضية عن مكانتها الدولية.<sup>(2)</sup>

وتناغماً مع ما مضى، يبدو إن أساس توازن التهديد هو توازن مصالح الأقوياء وتوزيع مغانمهم.<sup>(3)</sup> ولهذا بدا النظام الدولي الحالي نظام قلق يعاني الاستبداد الأمريكي.<sup>(4)</sup> سيما بعد إن أصبحت جعلت من منظمة حلف الشمال الأطلسي آلية لإدارة التغيير الأمريكي.<sup>(5)</sup>

وما هي إلا برهة من الزمن حتى بدت تسود قناعة بأن العالم سيشهد بروز نظام دولي متعدد الأقطاب.<sup>(6)</sup> وهذا يتفق وقول الرئيس الأمريكي الأسبق "ريتشارد ريتشارد نيكسون" بقوله: ((ستبرز ثلاث قوى كبرى، اليابان وأوروبا

---

(1) Michael Rubin, "Asymmetrical Threat Concept and its Reflections on International Security" Presentation to the Strategic Research and Study Center (SAREM) under the Turkish General Staff , Istanbul, May 31, 2007,p8, [www.aei.org/docLib/20070502\\_AsymmetricalThreatConcept](http://www.aei.org/docLib/20070502_AsymmetricalThreatConcept).

(2) National Security Threats in Cyberspace A Workshop Jointly Conducted by: American Bar Association Standing Committee on Law and National Security And National Strategy Forum Part of the McCormick Foundation Conference Series Workshop Rapporteur Paul Rosenzweig, [www.abanet.org/natsecurity/threats\\_%20in\\_cyberspace.pdf](http://www.abanet.org/natsecurity/threats_%20in_cyberspace.pdf).

(3) Sara Sievers, Schweller, Bandwagoning for Profit, p1. [www.people.fas.harvard.edu/~goodrich/.../Schweller\\_summary.pdf](http://www.people.fas.harvard.edu/~goodrich/.../Schweller_summary.pdf).

(4) See Stephen M. Walt, The Origin of Alliances (Ithaca, NY: Cornell University Press, 1987.& Kenneth N. Waltz, Theory of International Politics (New York, NY: McGraw-Hill, 1979& Kenneth N. Waltz, Man, the State, and War (New York, NY: Columbia University Press, 1959); Hans Morgenthau, Politics among Nations: The Struggle for Power and Peace, 5th Edition, Revised (New York, NY: Alfred A. Knopf, 1973,p23.

(5) Thomas S. Mowleand and David H. Sacko, Global NATO: Bandwagoning in a Unipolar World, Downloaded By: [Old Dominion University] At: 19:30 9 January 2008,P599. [www.contemporarysecuritypolicy.org/.../CSP-28-3\\_Mowle%20and%20Sacko.pdf](http://www.contemporarysecuritypolicy.org/.../CSP-28-3_Mowle%20and%20Sacko.pdf).

(6) أ.بي. أوتكين، النظام العالمي للقرن الواحد والعشرين، مصدر سبق ذكره، ص135.

والصين)).<sup>(1)</sup> ومن رواده "هنري لويس" مؤسس مجلة التايمز الأميركية. إذ كتب مقالاً قبل ستين عاماً بعنوان "القرن الأميركي" تنبأ فيه بهيمنة الولايات المتحدة على العالم، لكنه دعا إلى أن لا تكون الولايات المتحدة الدولة "الأقوى" فقط، بل "الأفضل".<sup>(2)</sup> أما "بول كينيدي" الذي قدم كتابه "نشوء وسقوط القوى العظمى"، فقدم تحليلاً علمياً تاريخياً لتكون الإمبراطورية. وتتنبأ بهبوط الإمبراطورية الأميركية بفعل الامتداد الجغرافي المفرط لمناطق سيطرتها وعجز الموارد الاقتصادية الأميركية عن سد متطلبات حماية تلك الإمبراطورية.<sup>(3)</sup> أي عجزها عن إدارة التغيير. أما "مانويل فارلستين"، الباحث في جامعة ييل، ومؤلف كتاب "نهاية العالم كما نعرفه، السلام الأميركي انتهى" فهو يشير إلى سوء إدارة أمريكا للتغيير.<sup>(4)</sup>

ولكنه الانتقادات الموجهة للأداء الأمريكي الأحادي، سارعت الأوساط الأمريكية إلى تبني اتجاه جديد، يأخذ بنظر الاعتبار ضرورة وجود البديل الذي يجبر الولايات المتحدة على الانسحاب أو التنازل ولو جزئياً عن دورها الأحادي لصالح المشاركة أو التعددية بشكلها الأكثر انسجاماً مع معطيات الواقع.<sup>(5)</sup> إذ إن ملامح التداعي الاقتصادي (الأزمات المالية) والتي تبدو علامة للتراجع الأمريكي بانتهى حقيقة لا يمكن إنكارها.<sup>(6)</sup>

---

(1) أمين هويدي، كيسنجر وإدارة الصراع الدولي: دار الموقف العربي للصحافة والنشر والتوزيع: ط2، القاهرة، 1986، ص97.

(2) علي الدين هلال، مصدر سبق ذكره، ص ص263-264.

(3) بول كينيدي، نشوء وسقوط القوى العظمى، ترجمة: مالك البديري، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان، 1994.

(4) المقال منشور في مجلة السياسة الخارجية الأميركية تحت عنوان "سقوط النسر" في آب/ أغسطس 2002.

(5) زيبغينو برجنسكي، الفوضى الاضطراب العالمي عند مشارف القرن الحادي والعشرين، مصدر سبق ذكره، ص75.

(6) هنري كيسنجر، هل تحتاج الولايات المتحدة إلى سياسة خارجية، مصدر سبق ذكره، ص11.



وكذلك يرى "ولفورث"<sup>(1)</sup> أن الولايات المتحدة لا تعيش مرحلة القطب الواحد، فاتفق مع ما عبر عنه "برجنسكي" من خسارة الولايات المتحدة للفرصة الأولى في قيادتها للعالم ما بعد الحرب الباردة وإمكانية حيازتها على فرصة ثانية لتصحيح أداؤها السابق، إلا أنه استبعد أن تكون هناك فرصة ثالثة.<sup>(2)</sup> كما وأن "إيمانويل تود" يعلن عن شكوكه قائلاً ((الخوف من أن تصبح الولايات المتحدة غير ذات فائدة، والخوف من العزلة التي تنتج عن هذا الوضع، هما بالنسبة إلى الولايات المتحدة أكثر من ظاهرة جديدة. إنهما انقلاب حقيقي لمركزها التاريخي" ولعلهما سببان جوهريان للنزعة التي تعصف بالولايات المتحدة حالياً وتعبر عنها بوضوح التيارات المناوئة للمحافظين الجدد معتقدين إن الخوف ليس مسؤولاً الآن، ولن يكون مؤهلاً في المستقبل لبناء إمبراطورية)).<sup>(3)</sup> وكما ويضيف "هنري كيسنجر" فكرة الاتجاهات التي تؤثر بطبيعتها ومتطلباتها على هياكل الأداء الأمريكي، إذ يرى بأن هذه الهياكل لطالما تأثرت بفكرتي الانعزالية والمشاركة العالمية والتي تطلبت ولادة وإنشاء هياكل جديدة أو أضعاف وتهميش هياكل قائمة عن طريق التغيير.<sup>(4)</sup> والفكرة التي انساق إليها أتباع كالفن هي "مادام المرء لا يستطيع إن يضمن بعمله الصالح موقعه في الجنة لأن هذا مكتوب سلفاً، فالثراء قابل لأن يكون علامة الاصطفاء الإلهي".<sup>(5)</sup> تذكرنا بإخفاقات الانفراد الأمريكي بالنظام الدولي. وعلى خلفية تلك التصورات تصاعدت الأصوات التي تناشد الولايات المتحدة إن تكتفي بدور الشريك الأقوى، مطلقين تحذيرات عن مخاطر

---

(1) William C. Wohlforth, The Stability of a Unipolar World, International Security, Washington, Vol 24, No 1, Summer 1999, PP 10-25.

(2) زيبغنيو برجنسكي، الفرصة الثانية: ثلاثة رؤساء وأزمة القوة العظمى الأمريكية، دار الكتاب العربي، بيروت، 2007، ص 186.

(3) المصدر نفسه، ص 186.

(4) هنري كيسنجر، الدبلوماسية، ترجمة فوزي وقاء، الكتاب الذهبي، القاهرة، 2001، ص 16.

(5) رينيه ديمون، نقد العالم المعاصر، ترجمة: جور جطر ابيشي، المؤسسة العربية للنشر والإبداع، الدار البيضاء، 1993، ص 273.



غير محسوبة والتي هدمت الإمبراطوريات التي عرفها التاريخ على اثر مواجهة التغيير.<sup>(1)</sup>

وتناغماً مع ما مضى، تصاعدت موجة الكراهية في الرأي العام العالمي، بدرجة لا مثيل لها نتيجة للدور الذي تلعبه الولايات المتحدة من فرض تغييرها عنوة على العالم.<sup>(2)</sup> وتوصل "آرنولد توينبي" منذ (60) عام في مؤلفه الشهير "دراسة التاريخ"، إلى أن الهدف النهائي لانهايار الإمبراطوريات هو "انتحار الحكمة السياسية".<sup>(3)</sup> ونتيجة تبني الولايات المتحدة الأداء الحدي والإفراط في استخدام القوة الصلبة لتغيير العالم، تحت ذريعة وأخرى، دون أن ترافقها القوة الناعمة "بالتساوي مع القوة الصلبة" سترتب عليه مؤشرات تدل على تراجع وانحدار الهيمنة الأمريكية في القرن الحادي والعشرين لازدياد الأخطار غير التقليدية وغير المتوازنة.<sup>(4)</sup> وتواكب هذا الخلل مع المفارقة التاريخية التي أفصحت عن بروز قادة ليس بالمستوى المطلوب في حقبة ما بعد الحرب الباردة مثل بوش الأب ذو الرؤية الهامشية الذي ادخل العالم في فوضى عارمة، فعرفت مرحلته بالفوضى، أما بيل كلينتون فلم يعرف عهده غير الفضائح الأخلاقية كأنجاز سجله التاريخ الأمريكي، أما بوش الابن عد من الذين ادخلوا الولايات المتحدة في مشاكل معقدة لسوء إدارته للتغيير وإفراطه للقوة.<sup>(5)</sup> وهكذا لم يعد معقولاً ترسيخ القناعة التي أريد لها إن تسود تسود والقائلة بأن الولايات المتحدة هي الوحيدة القادرة على إدارة التغيير في العالم للأسباب كثيرة، منها؛ العجز الأمريكي الداخلي في مجال الاقتصاد، والذي أدى إلى عجز في الإمكانيات والأدوار، وكثرة الأزمات الاقتصادية-المالية. الأمر هذا ولد

(1) هيرفريد مونكلر، الإمبراطوريات: مصدر سبق ذكره، ص 15.

(2) زياد حافظ، مضمون واتجاه التغيير في البيئة، مصدر سبق ذكره، ص 45.

(3) زبغنيو بريجنسكي، جورج جورج دبليو بوش تحت الحكم انتحاري، مصدر سبق ذكره، ص 10.

(4) جون والترمان، بني رسمية وغير رسمية في السياسة الخارجية الأمريكية، مركز المعطيات

الإستراتيجية، دمشق، 2004، ص 9.

(5) ابراهيم ابو خزام، أقواس الهيمنة، مصدر سبق ذكره، ص ص 274-275.

ردة فعل أدت إلى ظهور تيار يعتقد بصعوبة تغيير العالم، لأن العالم نامي ومتقدم معهم وليس ساكن، فكل لهم استراتيجياتهم، ويحملون تطلعاتهم المستقبلية. وهذا يقود إلى الاعتقاد أن الفكر الأمريكي وكذلك الفعل ليسا مؤهلين لتغيير ولقيادة العالم، والدليل إنهما أضاعا الكثير من الفرص.

لقد تضمنت إدارة التغيير الأمريكي على الساحة العالمية إشكالات واضحة ومكلفة بالنسبة للولايات المتحدة. فكثره الأزمات السياسية الأمريكية، وبروز التيارات المعارضة للتغيير الأمريكي الانفرادي، بدأت تلح باتجاه التشارك وتقاسم الأدوار. فهناك من يعتقد أن الإستراتيجية الأمريكية اكتملت مرحلة نموها البناء، ودخلت مرحلة النمو الهدام، فهي تتدحرج إلى الأسفل متجهة نحو الانحسار وانكماش لادوار، وهذا ما يهدد إدارة التغيير الأمريكي بالخطر. وهناك من يقول أن كل تغيير يحدث يوسع من الفجوة بين الممكنات والأهداف، وتلك الفجوة بدت، تتسع وتتغذى على المتغيرات، والتي جعلت من إدارة التغيير على المستوى العالمي يتصف بلا عقلانية.

ومع ضخامة الوضع الدراماتيكي المستديم الذي لف التغيير الأمريكي، والذي جعل الساحة العالمية عرضة لوقائع وظواهر، اتسمت للبعض بالغرابة، همها الاستجابة لمعطيات وتعقيدات وتحديات دولية، فان تلك الوضعية لم تكن وليدة لحظة فكرية معينة، بل غالباً، ما كانت نتاج لتدفق فكري متجدد. فبالرغم من عقدة التغيير في فينتام إلا إنها استمرت بإدارة التغيير وتراكمت عقد التغيير لكن جمدت وسكنت فتمكن الأمريكان من الاستمرار بحركة التغيير دون انحراف.<sup>(1)</sup> لكن ما لبث إن برز في الولايات المتحدة تيار يعتبر الهيمنة العالمية هدف لا طاقة للولايات المتحدة به.<sup>(2)</sup> والأمريكان يعيشون وهم الهيمنة.<sup>(3)</sup> فهي إشكالية خير من عبر عنها

(1) الان جوكس، إمبراطورية الفوضى، مصدر سبق ذكره، ص 193.

(2) أ.ني. اوتكين، النظام العالمي للقرن الواحد والعشرين، مصدر سبق ذكره، ص 39.

(3) المصدر السابق، ص 42.

"هنري كيسنجر" بقوله: "هناك مشكلة عقلانية في الأداء الأمريكي تتمثل بغياب التهديد المنفرد الساحق مثل التهديد الذي واجهته في سنوات الحرب الباردة والذي يجعل الأداء الأمريكي يفقد حاسة الاتجاه الذي يسلكه "لينحرف بعيداً عن أهدافه المنشودة".<sup>(1)</sup> فسارعت إلى تبني اتجاه جديد، أو بعبارة أخرى، تهديد جديد يتمثل في "الإرهاب" البديل الذي يجبر الولايات المتحدة على مسايرة التغيير وتغيير مساره بشكلها أكثر انسجاماً مع معطيات الواقع.<sup>(2)</sup>

وانسجاماً مع ما مضى، أثبتت التجربة التاريخية التي مر بها النظام الدولي، حقيقة مهمة مفادها أن تبني خيار التغيير الأمريكي بات أمراً مرفوضاً، وتزديد حتمية ذلك الخيار قوة في ظل الظروف الراهنة التي أصبح فيها كل شيء ساكن أو شبه ساكن، وكأنه ينتظر ظهور تغيير جديد، سيما والولايات المتحدة ليس في وضع يمكنها من الحيلولة دون نشوء قوى أخرى.<sup>(3)</sup> وهنا سيكون من غير الواقعي إن تدافع عن تغيير شامل في البنية القائمة للنظام المالي الدولي، فالقوة تتغير من وقت إلى آخر.<sup>(4)</sup> من جانب آخر، يبين التاريخ انه لا يوجد نظام قمعي يمكن إن يستمر إلى الأبد، رغم إن البعض منها قد استمر طويلاً.<sup>(5)</sup> فمصير المشروع الأمريكي للنظام العالمي يكمن في أيدي حلفاء واشنطن أكثر من خصومها.<sup>(6)</sup> إذ لابد من صرخة من قبل الحلفاء المتكتلين يقولون للولايات المتحدة كفى، خاصة بعد إن

---

(1) فخري الهواري، هل يشهد القرن الواحد والعشرون انهيار الولايات المتحدة الأميركية، مجلة السياسة الدولية، القاهرة، عدد 126، 1996، ص59.

(2) زبيغنيو بروجنسكي، الفوضى الاضطراب العالمي عند مشارف القرن الحادي والعشرين مصدر سبق ذكره، ص75.

(3) رتشارد ن. هاس، لحظة أمريكا لتغيير مجرى التاريخ، مصدر سبق ذكره، ص40.

(4) جورج سوروس، جورج سوروس..والعولمة، مصدر سبق ذكره، ص156.

(5) المصدر نفسه، ص191.

(6) أحمد فاروق عد العظيم، سياسة القوة في المشروع الأمريكي للنظام العالمي، مصدر سبق ذكره، ص36.

بدأت بؤادر تلك الحالة في أداء الاتحاد الأوروبي الذي يحمل معالم تغيير النظام الدولي الذي تقوده الولايات المتحدة.<sup>(1)</sup>

وتواصلت مع الأحداث، ويؤكد "مايكل مان" و"بنيامين باربر"، في مؤلفه "إمبراطورية الخوف" 2003 إن الفشل المحتوم هو بانتظار الإمبراطورية القائمة على الهيمنة العسكرية.<sup>(2)</sup> ويتفق "ليستر ثورو" مع هذه الرؤية التفكيكية لمضامين ومستويات النظام الدولي، ففي كتابه "وجهاً لوجه المعركة الاقتصادية القادمة بين اليابان وأميركا"، يرى أن "في حقبة الحرب الباردة كان هناك قوتان عظميان عسكريتان وقوة اقتصادية عظمى منفردة وهي الولايات المتحدة، أما في حقبة ما بعد الحرب الباردة فهناك قوة عسكرية واحدة هي الولايات المتحدة وثلاث قوى عظمى اقتصادياً هي الولايات المتحدة وأوروبا واليابان وبدون إنذار تحول الصراع من كونه صراعاً عسكرياً إلى صراع اقتصادي".<sup>(3)</sup>

فضلاً عن ذلك، ثمة قوى عديدة ستؤثر على إدارة التغيير الأمريكي، هي أولاً: القوى السبع الفاعلة في النظام الدولي في القرن الحادي والعشرين والتي ستعتمد على تغيير اللوحة السياسية للعالم متوجهة بالأسرة الدولية إلى وضع جديد ثانياً: القوى الاقتصادية، وتسارع معدلات نموها، ثالثاً: القوى الهدامة، والقوى التاريخية الراغبة العودة إلى التعاون، بالإضافة إلى النمو الديموغرافي غير متوازن، والقوة المعلوماتية والمعرفة.<sup>(4)</sup> كل تلك الآراء تتقاطع جملةً وتفصيلاً مع

---

<sup>(1)</sup>Eric K. ClemonsLorin M. Hitt, Strategic Sourcing for Services: Assessing the Balance between, Outsourcing and Insourcing, 19 May 1997,p6. opim. wharton.upenn.edu/~clemons/files /outsourcing\_v4\_2.pdf

<sup>(2)</sup> عبد الحي زلوم، حرب البترول الصليبية والقرن الأمريكي الجديد، مصدر سبق ذكره، ص310.

<sup>(3)</sup> لستر ثورو، وجهاً لوجه المعركة الاقتصادية القادمة بين اليابان وأميركا، مجلة شؤون سياسية، عدد 2، 1994، ص 198.

<sup>(4)</sup> أ.لي. اونكين، النظام العالمي للقرن الواحد والعشرين، مصدر سبق ذكره، ص117.



الفريق الأول" الاقتحاميين" المعتقدين بالانفرادية القطبية.<sup>(1)</sup> وضرورة الهيمنة الأمريكية في "العالم الجديد".<sup>(2)</sup> فالسعي لتغيير العدو الوهمي (الإرهاب)، هذا معناه أنه سيؤثر في النموذج الأمريكي.<sup>(3)</sup> وهنا بدا الفريقان في صراع، قلب موازين الأمور رأساً على عقب.<sup>(4)</sup> كلاً يقدم حججه وأدلتها، فحجج أصحاب هذا الاتجاه تقوم على عدة اعتبارات أهمها: إن حتمية الارتباط بين القدرة العسكرية والقدرة الاقتصادية. ستؤدي بدورها إلى إلقاء القوة العسكرية بتأثيراتها السلبية على مكانة الولايات المتحدة في المستقبل. والذي يتطلع لإستراتيجية الولايات المتحدة يجدها لم تتجراً لحد الآن على شن حرب بمفردها دون دعم الحلفاء. فالتوازن الإستراتيجي الذي صنعه السلاح النووي يقيد الانفراد العالمي من جهة، ومثلما دعمت العمليات الاندماجية التي تحدث على المستوى الدولي، نظام متعدد الأقطاب من جهة أخرى.

أما على المستوى الاقتصادي فهو ثلاثي القطبية يتكون من الولايات المتحدة، أوروبا، واليابان، الذي يتحكم بثلاثي الإنتاج العالمي.<sup>(5)</sup> وهذا كله أشار إلى إن هناك ثلاثة أزمت تنذر بالتغيير هي "قوضوية النظام الدولي، أزمة الاقتصاد العالمي (الأزمات المالية المتولدة-المتجددة)، أزمة تهديد البيئة الطبيعية والسلبيات الواقعة على الأرض والإنسان.

---

(1) ستيفان هالبر وجونثان كلارك، التفرد الأمريكي، المحافظون الجدد والنظام العالمي: ترجمة: عمر الأيوبي، ط1، دار الكتاب العربي، بيروت، 2005، ص63.

(2) كونيثا كارل، الحرب الجديدة والمعضلة الأمريكية الجديدة للحرب، ترجمة: حسام سويلم، مجلة بريغن ميمو، نيويورك، 2002، ص13.

(3) بيتر سكاون، أمريكا الكتاب الأسود، ترجمة: ايناس أبو حطب، الدار العربية للعلوم، ط1، بيروت 2003، ص ص276-277.

(4) اندرو باسيفيتش، الإمبراطورية الأميركية حقائق وعواقب الدبلوماسية الأميركية، الدار العربية للعلوم، بيروت، 2004، ص187.

(5) رولان لافيت، العدوان على العراق والمتغيرات الجيوستراتيجية، مجلة شؤون سياسية، عدد3، 1994، ص88.

إن الهدف من تلك الآليات هي تغيير العالم وفق الرؤية الإستراتيجية الأمريكية التي لم تعد تكتفي باستخدام الإمكانيات والقدرات الذاتية للوصول إلى أهدافها مباشرة، بل عمدت لاستخدام إمكانيات سائدة وبصورة غير مباشرة لنخر مكانتها وقدرة خصومها بقصد إذلالهم وإنهاء فاعليتهم وربما وجودهم بشتى الوسائل المتاحة بدءاً من ممارسة شتى أنواع الضغط والتهديد موزوراً بالتسلح النوعي المكثف وانتهاءً بالتدخل والعدوان والتفتيت وإدراكاً منها لضخامة الجهد الذي ينتظرها، عاودت الولايات المتحدة احياء مرجعيتها الفكرية فكانت العولمة عنواناً للتغيير الأمريكي برغم محاولات التجميل التي يبشر بها بعضهم.<sup>(1)</sup> لكن لم يخلو هذا السلوك الأمريكي التغييري من منتقدي التغيير معتمدين في أطروحاتهم على عدة أسباب منها: إن العجز الأمريكي الداخلي في مجال الاقتصاد، أدى إلى عجز في الإمكانيات والأدوار. فكثرت الأزمات الاقتصادية -المالية، التي تشير إلى كارثة السوفيت. قادت إلى ظهور تيار يعتقد بصعوبة أمركة العالم.

وهنا نستدل على أن هناك انقسام واضح بين الأمريكيين، فمنهم من يرى بالإستراتيجية الأمريكية عقلانية، والقسم الآخر يرى فيها بأنها لا عقلانية، وإذا ما وصل التيار الأخير المتنامي إلى السلطة لربما ينحرف بالإستراتيجية الأمريكية بعيداً عن أهدافها. فهناك معادلة فيزيائية تنص على ((أن لكل فعل رد فعل))، وإن لكل تغير أمريكي رد فعل عالمي، لربما تساوى الفعل ورد الفعل، لتكون محصلة الربح الأمريكي من التغيير = صفر.

وعلى أية حال، فالأرضية الواسعة من التيارات الفكرية التي ظهرت في الساحة الأمريكية أثارت جدال بصيغة اتجاهات مطورة للتفكير الاستراتيجي الأمريكي التي أشرتها كتابات متخصصة تناولت حال الولايات المتحدة، وما يجب

---

(1) منعم العمار، الهيمنة الأمريكية.. وجبلية المواجهة، مصدر سبق ذكره، ص2.

أن تتوجه إليه.<sup>(1)</sup> فبدت العزلة مطلب فريق ليس بهين من السياسة الأمريكية.<sup>(2)</sup> معولين على سياسة القوة الناعمة وليس على سياسة القوة الخشنة.<sup>(3)</sup> بعد إن بدت الولايات المتحدة تشعر بالكلف الباهظة جراء سياسيتها غير المتزنة.<sup>(4)</sup> الأمر الذي جعلها تخشى من التراجع وتدني مكانتها حتى بدا القرن الحادي والعشرين ليس أمريكياً على حد قول بيير بيارنيس.<sup>(5)</sup>

من كل هذا، ظهرت ملامح لاختلال واضحة في موازين قوى الولايات المتحدة في النظام الدولي، بعد أن أصابها التغيير بانتكاسة أدائية قوية، منذرة تلك الإستراتيجية بالانهيار، وانتهاء الأدوار، لتترك القوى الأخرى إنها أصبحت على الهاوية، وإنها سريعة الانحدار، فبرز نوع من الركود الحذر في التعامل مع التغيير وكأنهم ينتظرون اتضاح الأمور بعد أن بدا الفعل الأمريكي محفزاً لجملة من الأفعال الأخرى الدولية والإقليمية، وخير مثال على ذلك الساحة في الشرق الأوسط التي بدا الفعل الأمريكي المحفز الفاعل للقوى الأخرى. وهذا ما يوضحه المخطط  
اللاحق: رقم (71).

---

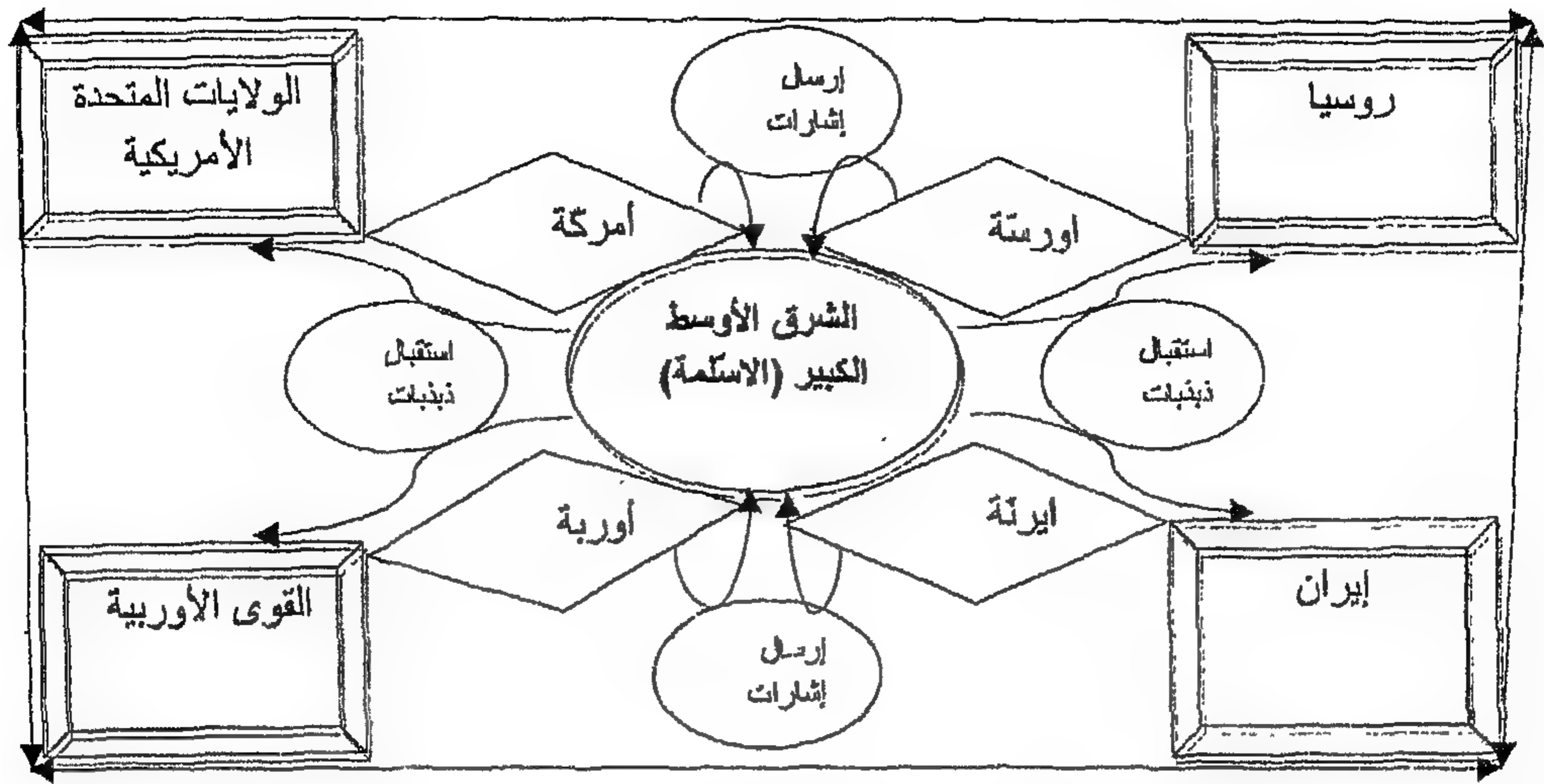
(1) ريتشارد نيكسون، الفرصة السانحة، ترجمة: احمد صدقي مراد، دار الهلال، بيروت، 1992، ص ص 193-215.

(2) Eric A. Nordlinger, Isolationism Reconfigured, American Foreign Policy for a New Century, Princeton University Press, 1995, PP 19-31.

(3) بيتر بيترسون وآخرون، العثور على صوت أميركا: إستراتيجية لإعادة تنشيط الدبلوماسية العامة الأمريكية، المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، عدد 297، 2003، ص 89.

(4) نقلاً عن: بيتر ج. بيترسون، الكلفة الباهظة لسياسة الولايات المتحدة الأمريكية: الطريق إلى السقوط، ترجمة: فوزي يوسف خشوع، الثقافة العالمية، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، عدد 134، 2006، ص 52.

(5) بيرس بيارنيس، القرن الحادي والعشرين لن يكون أمريكياً، ترجمة: مدني قصري، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت ودار فارس للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2003، ص 11.



مخطط افتراضي من تصميم الباحث: يوضح فيه القوى المسوقة في الشرق الأوسط

فالمخطط أعلاه، يبين إن الشرق الأوسط وعلى مر حقب التاريخ، يعاني من محاولات فرض التغيير عليه كلاً حسب أنموذجه، فكما هو معروف إن ميزان القوى اختلف لمرات عدة كان لتغيير العالمي دور فاعل في ذلك، وفي كل مرة يعلن التغيير عن قائمة بأسماء الفاعلين الجدد، فمن الممكن جداً إن يعلن عن تراجع دور الولايات المتحدة إلى دور الشريك القانع الأكبر. ويمكن التعبير عما مضى بالمعادلات الافتراضية الآتية:

القوة+الهيبة+المكانة +النوايا=صناعة التغيير= المكاسب | الخسائر= خسارة أمريكية.  
 أما صناعة التغيير= تغيير+نوايا+ممكنات متراجعة+إدارة لاعقلانية = ولادة نظام جديد.

فالمصالح غير المتوازنة +قوى فاعلة غير قانعة+ الزمن = تغيير لا متوازن هدام بالنسبة للولايات المتحدة.



لكن القوى غير القانعة+ الولايات المتحدة غير القانعة =تصادم مصالح= تصادم أهداف + نوايا عدوانية + رغبة بالتغيير = تغيير هدام للولايات المتحدة وبناء للقوى الدولية الفاعلة الأخرى.

### المشهد الثالث

#### الإبقاء والتوازن في إدارة التغيير

#### "Maintaining and balance in the management of change "

وتبنى هذا المشهد الفريق الثالث المعروف بأنصار المدرسة الانتقائية؛ الذي حجز له مكاناً وسطاً بين الانعزاليين وبين الاقتحاميين. ويرعى هذا الاتجاه، دعاء التوجه البراغماتي في الأداء الاستراتيجي الأمريكي مختطين لأنفسهم نهجاً واقعياً – مثالياً لتصرف الشؤون الدولية.(1)

والانتقائية؛ تعني التدخل بالوسائل الإستراتيجية والتكتيكية النوعية، عند ما يكون تقدير التدخل يخدم المصلحة الأمريكية، أي يكون التدخل ذو مردود نفعي يخدم البنى التحتية للقدرة الأمريكية عبر الخارج كما ويشمل تقييم الخطر المائل ومطاطية الموقف الدولي والخطر المنعكس على الدور الذي لعبته الولايات المتحدة مع الأطراف الأخرى. وهنا بدت الولايات المتحدة مهتمة كثير في موقف الرأي العام الذي يعد أساس التحرك الأمريكي وحراكه نحو الخطر. ولهذا نجد الدور واضح في دعم عمليات حفظ السلام في البلقان وكوسوفو.

والحقيقة أن الولايات المتحدة بدت مستعدة لمواجهة "تحدي الألفية الجديدة" برغم من كثرة العوامل المعقدة التي تؤثر في السلوك الأمريكي.(2) والتي تحدث إرباك فيه. فتغيير ذلك السلوك اضعف الإرادة الأمريكية.(3) وهذا الرأي يتفق وقول

(1) كاظم هاشم نعمة"الصين والهيمنة الأمريكية الجديدة" مصدر سبق ذكره، ص12.

(2) جيمي كارتر، قيمنا المهددة: أزمة أمريكا الأخلاقية، ترجمة: حسام الدين خضور، وبدون دار نشر، 2005، ص98.

(3) نقلاً عن، المصدر نفسه، ص137.

الرئيس " بوش الابن " ((لدى الولايات المتحدة من الإرادة أكثر مما لديها من المال، إلا أن ما تحتاج إليه هو الإرادة)).<sup>(1)</sup> إرادة لإدارة التغيير التي ينبغي لها أن تكون شاملة وانتقائية بنفس الوقت شرط توائها مع المصالح الأمريكية. أن مثل هذا النوع من الإدارة للتغيير ادعى به رواد المدرسة الانتقائية، كرده فعل على إفراط الواقعية بالقوة الخشنة وإهمال القوة الناعمة في إدارة التغيير. فرأى أنصار تلك المدرسة أن تكون الموازنة بين مقومات القدرة في إدارة التغيير. فكانت الطبيعة الانتقائية لدراسة وفهم ظواهر التغيير، وآليات إحداثها هي الأنسب.<sup>(2)</sup> فهم يخضعون في حقيقة الأمر في أداءهم إلى القدرات الشاملة لكن بإدارة جزئية للتغيير.<sup>(3)</sup>

وهذا مغاير وما يتبناها الاقتحاميون. ويمزج من البراغماتية يرى أنصار الانتقائية أن الحل يكمن في التوجه المنفعي أو المصلحي البراغماتي في إدارة التغيير.<sup>(4)</sup> وبما يتناسب طردياً مع حجم المصلحة القومية الأميركية المتحققة أو المهددة من قبل الآخرين. بمعنى أن تكون الولايات المتحدة في حالة انعزال مفرط إزاء بعض القضايا التي لا تجد من المجدي التعامل معها، ولكنها في الوقت ذاته أن تكون مستعدة لأن تتحول إلى أقصى درجات الاقتحامية عندما تواجه مصلحة قومية أميركية حيوية الخطر أو التهديد.<sup>(5)</sup> إي أن هناك علاقة طردية بين الانتقائية والمصلحة الأميركية في إدارة التغيير. وحسب ما يوضحه المخطط: رقم (72).

---

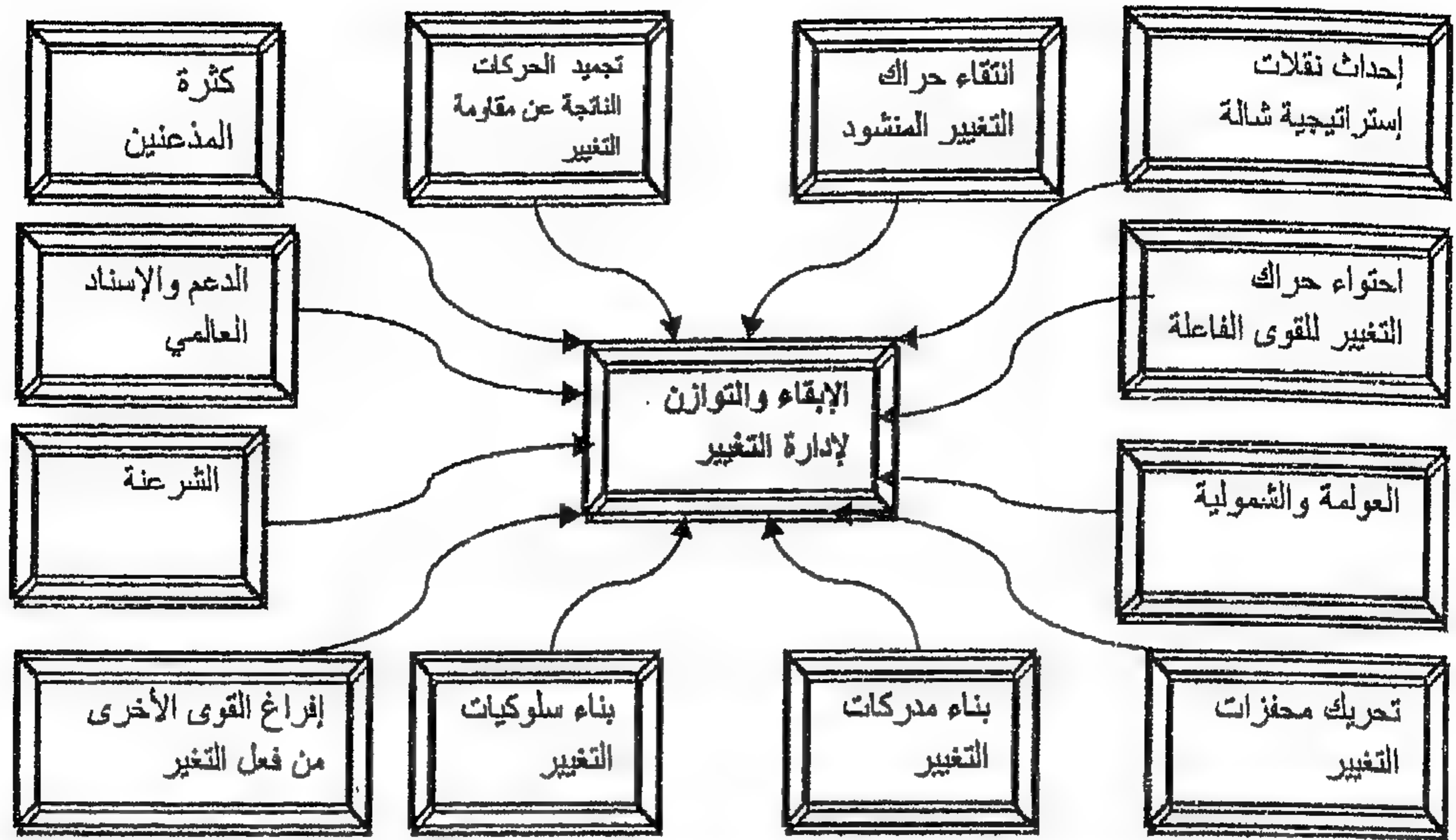
(1) بيتر. ج. بيترسون، الكلفة الباهظة لسياسة الولايات المتحدة الأميركية، مصدر سبق ذكره، ص 52.

(2) أحمد إبراهيم محمود، ظاهرة الصراع الدولي في عالم ما بعد الحرب الباردة، مجلة السياسة الدولية، عدد 109، 1992، ص 150.

(3) كاظم هاشم نعمة، استراتيجيات الهيمنة الأميركية (1824-1989)، أكاديمية الدراسات العليا والبحوث الاقتصادية، طرابلس، 2000، ص 31.

(4) المصدر نفسه، ص 27.

(5) وليام بولك، نحو سياسة خارجية أميركية ناجحة، المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، عدد 320، 2005، ص 28.



مخطط افتراضي من تصميم الباحث يوضح فيه الإبقاء والانتقاء لإدارة التغيير.

في هذا المشهد وبناءً على المخطط أعلاه، يمكن القول إن الإستراتيجية الأمريكية إستراتيجية انتقائية تبحث عن التوازن القلق، أي كل ما اختلت الموازين في النظام الدولي تحاول إرجاع الوضع إلى الاستقرار، وهذا ما يفسر لنا سر تنقل القيادة بين الجمهوريين والديمقراطيين. فكلما اخل الجمهوريون بالتوازن؛ عمد الديمقراطيون على معالجة الموقف بما يضمن حالة التوازن مما يضمن تقدم الولايات المتحدة خطوة خطوة، لإبقاء السيطرة على إدارة التغيير بعد إحداثه بيد الساسة الأمريكيون، من خلال جملة من الأمور نذكر منها؛ "انتقاء حراك التغيير المنشود أمريكياً، من خلال أحداث نقلات إستراتيجية شاملة لبعض القوى الطامحة، واحتواء حراك البعض الآخر منها، بعد الحصول على الدعم والإسناد العالمي، جراء كثرة المذعنين، والحصول على الشرعية الدولية والمشروعية، بسبب العولمة، التي أثرت على بناء المدركات العالمية، وتحكمت في الأداء الاستراتيجي العالمي، التي حركت من خلالها التغيير. وحفزته، مثلما أفرغت القوى الأخرى من فعل التغيير، وبالتالي بدا أحداث التغيير وإدارته حكراً أمريكياً.



وفي الحديث عن البراغميات التي طالما اتسم بها الأداء الأميركي، تناولت المدرسة الانتقائية هدف إدارة التغيير بصيغة توفيقية وعقلانية نظرية أكثر منها واقعية. لذا فإن هذه المدرسة تعد المفضلة والأقرب عند تيار الأكاديميين والباحثين الجامعيين.<sup>(1)</sup> لضمان مكانه في المستقبل.<sup>(2)</sup> تلك المفردة التي شغلت الفكر العالمي.<sup>(3)</sup> فعزموها على إدراكها.<sup>(4)</sup> كونها الحصيلة التراكمية لما يتابع من الأحداث وعمليات التغيير النابعة من المجتمع أو الواقعة عليه "حسب وصف" د. مازن الرمضاني.<sup>(5)</sup>

والحقيقة أن تأثير موضوع القوة والقدرة على الانتقائية في التغيير يختلف باختلاف الرؤى الفكرية الأمريكية، فترشح دولة ما لتكون هدف للتغيير له دلالات وغايات بعيدة تكمن في القدرة الأمريكية على إحداث نقلات إستراتيجية قاتلة للخصوم في المستقبل. فاستثمار الولايات المتحدة مسألة حقوق الإنسان وحق تقرير المصير وحماية الأقليات، للتدخل في الشؤون الداخلية للدول، لا بد إن يكون على وفق صيغة انتقائية وتحقيقاً لأغراض سياسية.<sup>(6)</sup> تتعلق بصميم بنية النظام الذي يحتاج إلى جراحة موقعه معينة تؤدي إلى إزالة العوائق لعملية سريان التغيير.<sup>(7)</sup>

---

(1) كاظم هاشم نعمة، الصين والهيمنة الأميركية، مصدر سبق ذكره، ص 12.

(2) فاروق عبده فليح وأحمد عبد الفتاح الزكي، الدراسات المستقبلية، منظور تربوي: دار المسيرة للنشر والتوزيع والثقافة، ط 1، عمان، 2003، ص 15.

(3) قسطنطين رزيق، نحن والمستقبل، مركز دراسات الوحدة العربية، ط 2، بيروت، 1996، ص 17.

(4) حسن صعب، النظرية المستقبلية للإنماء العربي، دار العلم للملايين، ط 1، بيروت، 1979، ص 104.

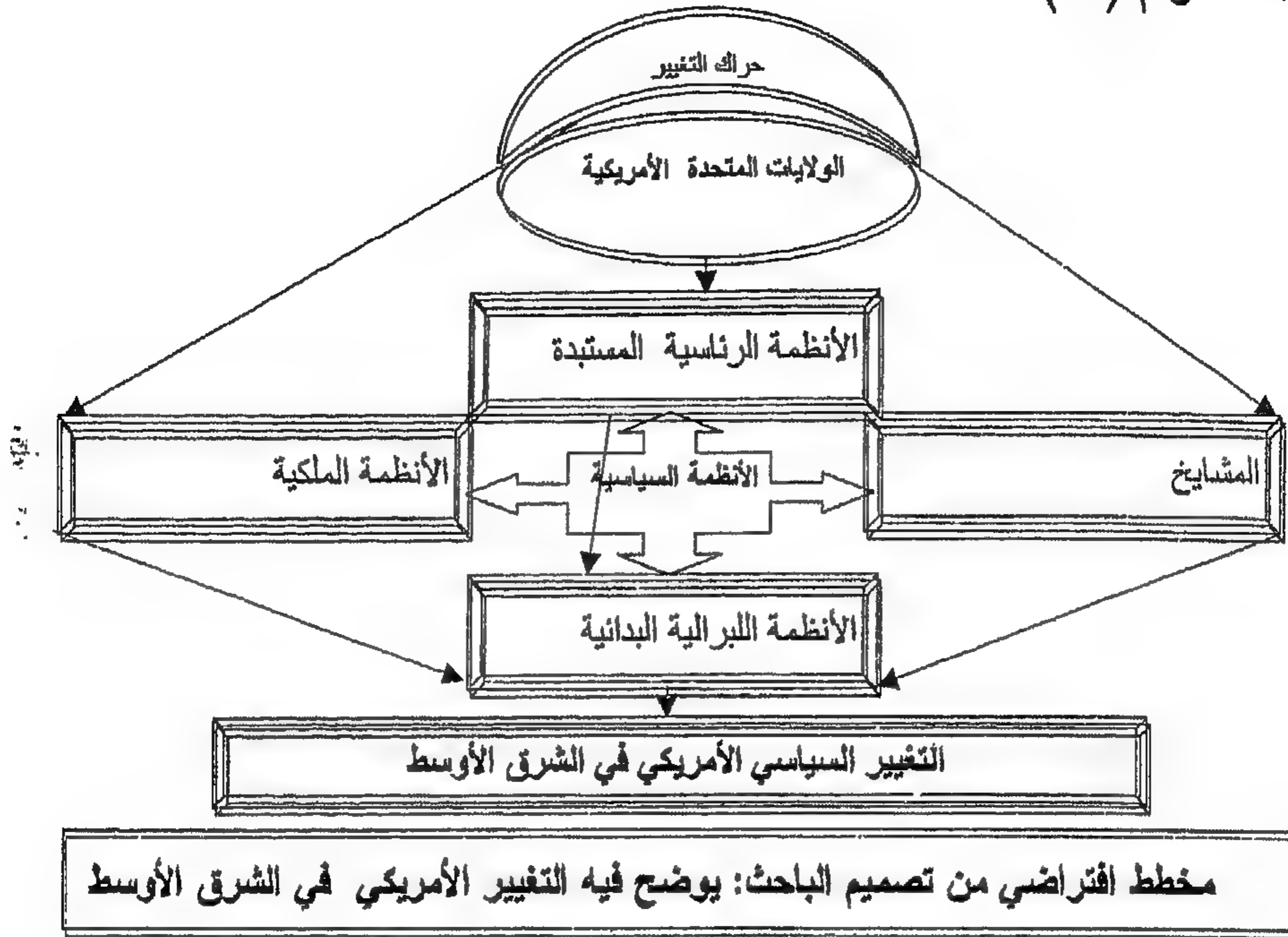
(5) مازن الرمضاني، القوى الدولية والعرب عام 2000، مجلة آفاق عربية، بغداد، عدد (9-10)، 1995، ص 4.

(6) باسيل يوسف، حقوق الإنسان والأمن القومي نحو الترابط الشمولي، مجلة شؤون سياسية، عدد 2، 1994، ص 119.

(7) السيد ياسين، تغيير العالم: جدلية السقوط والصعود والوسطية، التقرير الاستراتيجي العربي، مركز الدراسات السياسية والإستراتيجية بالأهرام، القاهرة، 1993، ص 19.



ومن الممكن إن نضع مخطط يوضح تسلسل التغيير بالنسبة لأولويات الولايات المتحدة في الشرق الأوسط كإنموذج لإدارة التغيير. وكما يوضحه المخطط أدناه: رقم (73)



إن الذي يتطلع إلى المخطط أعلاه، يجد إن الولايات المتحدة صبت جل اهتمامها على الأنظمة القومية الشمولية، التي تأثرت بالشخصية الكاريزمية أمثال "هتلر، استالين، موسوليني" لتغييرها من أنظمة قومية شمولية إلى أنظمة ليبرالية ديمقراطية. وعلى جميع تلك الأنظمة إن تختار احد الخيارين: الأول، خيار النظام العراقي السابق والتغيير بالقوة الخشنة، والثاني، خيار النظام التونسي السابق، التغيير بالقوة اللينة، لهذا نجد إن النظام الليبي السابق اختار صورة النظام العراقي السابق، والنظام المصري السابق اختار صورة النظام التونسي السابق... الخ، ومن ثمة تتجه إلى الأنظمة الملكية والمشايخ التي أوجدتها الدولة الحليفة والصديقة "المملكة البريطانية"، لتصل أخيراً إلى الأنظمة التي تغيرت بفعل أمريكي.

فالمدرسة الانتقائية في جوهرها تحاول البحث عن تعميمات مترابطة أو ما يشبه القوانين التي تحكم الظواهر الدولية. وانطلاقاً من كل ذلك، تبنت الولايات المتحدة الإستراتيجية الانتقائية في تعاملها مع النظام الدولي. وهذا القول يتفق وقول الرئيس الأمريكي الأسبق "بوش الابن" ((بان الولايات المتحدة لا ينبغي أن تتدخل في كل الحالات التي تحدث في العالم وتدخلها في حال الحدوث، يجب ألا يكون متعارضاً مع مصالحها)).<sup>(1)</sup> من هنا هاجم "نعوم تشومسكي" السياسة الخارجية الأمريكية، بأنها أساءت استخدام القوة.<sup>(2)</sup>

أن انتقائية الولايات المتحدة الأميركية في مراحلها المختلفة، خاضع بالضرورة لجملة الثوابت والمتغيرات في السياسة الخارجية الأميركية، تجمعها الإستراتيجية الشاملة، إذ يقول الرئيس الأسبق "بيل كلينتون" ((إن الدبلوماسية والقوة وجهان لعملة واحدة)).<sup>(3)</sup> فمثلاً استخدمت الطريقتين لتغيير: العراق وأفغانستان.<sup>(4)</sup> باعتبارهما أنموذجين جليين على الانتقائية الوقائية لإدارة التغيير.<sup>(5)</sup> التغيير.<sup>(5)</sup> وهنا بدأت مرحلة استكمال صناعة العدو ورسم صورة الخطر الذي يهدد يهدد النظام الدولي والذي يمنح الولايات المتحدة الحق في التغيير.<sup>(6)</sup> فوق الاختيار على العراق كهدف للتغيير المرتقب في جولة الثانية بعد صناعة العدو (الإرهاب) جاعلين من الوقائية من أهم مقومات التغيير بالإكراه.<sup>(7)</sup>

---

(1) روجي غارودي، الولايات المتحدة طليعة الانهيار: القرن الحادي والعشرين هل يكون أمريكياً، دار النهضة للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2002، ص 87.

(2) نعوم تشومسكي، القوة والإرهاب، جذورها في عمق الثقافة الأمريكية، ترجمة: إبراهيم يحيى الشهابي، دار الفكر، ط1 دمشق، 2003، ص110.

(3) أ.ني. أوتكين، النظام العالمي للقرن الواحد والعشرين، مصدر سبق ذكره، ص25.

(4) عبدالحى زلوم، إمبراطورية الشر الجديدة: المؤسسة العربية للدراسات والنشر، ط1، بيروت، 2003، ص423.

(5) نعوم تشومسكي، الحرب الوقائية أو "الجريمة المطلقة" العراق، مصدر سبق ذكره، ص36.

(6) محمد حسنين هيكل، الإمبراطورية الأمريكية والإغارة على العراق، مصدر سبق ذكره، ص226.

(7) بوب وودارد، حرب بوش، مصدر سبق ذكره، ص119.

ويعلق "جوزيف ناي" على الانتقائية، بأنها الأسهل لنقل البعد الإنساني في السلوك الأميركي، وهكذا فإن بعض التدخلات الأميركية الصغرى استهدفت البعد الإنساني لغرض استراتيجي، وبمعنى توظيف القبول الدولي للتدخل الإنساني في المشكلات الصغرى لقبول التدخلات الكبرى.<sup>(1)</sup> فبعد أحداث 11 أيلول / سبتمبر 2001، اخذ السلوك الانتقائي للولايات المتحدة بالانتشار، وانسجاماً مع الرؤية الانتقائية السائدة، يتفق زعيم الأغلبية الديمقراطية في مجلس الشيوخ السيناتور "توم داشيل" مع الإدارة الأميركية، إذ يرى أن كل حالة لها خصوصيتها، وبهذا الصدد يقول: ((إن الوضع الذي نعالجه، هو الذي يحدد بعض الحالات التي يكون العمل المسبق والردع ضرورياً لمعالجتها، وإذا ما حصل مثل هذا فإن الولايات المتحدة تتشاور مع حلفائها وأصدقائها حول السياسة التي ستتبعها)). ولا ينفي "داشيل" إمكانية تصرف الولايات المتحدة المنفرد إذ يقول: ((أن الخيار الأول يجب أن يكون بالتشاور وبالتنسيق مع الحلفاء، وهذا هو الأفضل، ولكن إذا فشل هذا الخيار، ولا توجد خيارات أخرى، فعلياً أن نعمل انطلاقاً من مصلحتنا)).<sup>(2)</sup> ولا يخفى أن أطروحات الصقور من السياسة الأمريكية وعلى رأسهم "بوش الابن" مثلت "قوة دفع" هيات لها أحداث 11 أيلول / سبتمبر 2001، الفرصة الذهبية لبدء إدارة التغيير في بيئة رأي عام مساند.<sup>(3)</sup> واستهدفت من خلال تلك الأحداث، التمرکز في وسط آسيا.<sup>(4)</sup>

وبدأ مفهوم "الدول المارقة" يدخل الخطاب السياسي الأميركي وكذلك قرار بناء الدرع الصاروخي، وإعادة النظر في معاهدة أي. بي. إم "الحد من التسلح

(1) بوب ودوارد، حرب بوش، مصدر سبق ذكره، ص 61.

(2) العودة عن شعار أميركا أولاً: الهجمات تعيد تشكيل السياسة الخارجية الأميركية، شبكة المعلومات الدولية (الانترنت) 2001/9/27، ص 2 www.Aljazeera.net.

(3) محمد حسنين هيكل، الإمبراطورية الأميركية والإغارة على العراق، دار الشروق، القاهرة، 2003.

(4) محمود عبد الواحد محمود و وليد عبود محمود، مستقبل نفط اسيا الوسطى في القرن المقبل، آفاق عربية، عدد 1، 1999، ص ص 40-41.



النووي مع روسيا".<sup>(1)</sup> وفيما يبدو، فإن النقطة المحورية التي تلتقي عندها تلك الأفكار، تكمن في " القوى الكبرى " في آسيا و" الدول المارقة " القريبة معظمها من وسط وجنوب غرب آسيا.<sup>(2)</sup> فكثير من يقول إن آسيا لا يوجد فيها توازن قوى ويعتقدون إن الصين هي المهيمن على القارة، والأغلبية مدعن لها، أما الباقي من القوى المعارضة للهيمنة، فإنها في موازنة بالتحالف مع دولة خارجية قوية لتحقيق التوازن.<sup>(3)</sup>

من المعروف إن آليات التوازن والإذعان لا تزال مجهولة لدى الكثيرين من ضناع السياسة، كذلك المؤثرات التي تحدد شكل النظام الدولي.<sup>(4)</sup> لكن لطالما بان على فاعليه السلوك الانتقائي. مأخوذين بأن القول المأثور البقاء على قيد الحياة بعيداً عن عالم التوازنات والمسائرات هو العزلة والاعتماد على الذات، إذ باتت الأغلبية العظمى هم من المدعنين والقلّة القليلة من الموازنين.<sup>(5)</sup> وهذا ما يفسر لنا سر التحالفات والتآلفات بين الأقوياء وبين الضعفاء ضد الدولة مالكة التهديد أو إذعان الضعفاء للأقوياء ضد مصدر التهديد.<sup>(6)</sup> فمثلاً التهديد الذي ظهر يتطلب

---

(1) ايكور ايفانوف، المنظومة الصاروخية الدفاعية تفوض إستراتيجية الاستقرار ومعاهدة (ABM)،

ترجمة: رند حكمت العزاوي، محطات إستراتيجية، مركز الدراسات الدولية، جامعة بغداد، 2001.

(2) فهد بن عبد الرحمن ال ثاني، جيوبوليتيكية الاقتصاد العالمي من "الجزيرة العالمية" إلى "أميركا

الكبرى"، مجلة المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، عدد 275، 2002،

ص ص 101-102.

(3) Jason Kelly, Responding to Regional Challengers in a Unipolar System , Winter 2007, [src-h.slav.hokudai.ac.jp/coe21/publish/no16\\_1\\_ses/08\\_sangtu.pdf](http://src-h.slav.hokudai.ac.jp/coe21/publish/no16_1_ses/08_sangtu.pdf).

(4) D. Scott Bennett, Balance of Power Dynamics and War: A Competing Risks Model of Escalation, The Pennsylvania State University, [www.personal.psu.edu/dsb10/papers/BOP%20Escalation%202-06.pdf](http://www.personal.psu.edu/dsb10/papers/BOP%20Escalation%202-06.pdf).

(5) Charles Chonghan WU, Hierarchy and Bandwagoning in Asia-The Rise of China and its Grand Strategy in the Post-Cold War era, University of South Carolina, Columbia October 2, 2009, p11, [www.ccny.cuny.edu/aacs/2009/conference/Charles\\_Chong-han\\_Wu.pdf](http://www.ccny.cuny.edu/aacs/2009/conference/Charles_Chong-han_Wu.pdf).

(6) Kevin Sweeney, Jumping on the Bandwagon: An Interest-Based Explanation for Great Power Alliances, The Ohio State University Paul Fritz, The Ohio State University, [psweb.sbs.ohio-state.edu/grads/fritz/Sweeney\\_Fritz\\_JoP\\_May2004.pdf](http://psweb.sbs.ohio-state.edu/grads/fritz/Sweeney_Fritz_JoP_May2004.pdf).



توازن ضد القوى ذات النوايا التوسعية التي تتحول إلى تحدي.<sup>(1)</sup> وعلى هذا الأساس فإن الولايات المتحدة تتوازن ضد القوى التي تتعارض مع مشروع الهيمنة الأمريكية، إي أن ميزان القوى هو المفهوم الموقر في نظرية العلاقات الدولية، ولكن يعاني من غموض حول ما يعنيه، فاعلم ما يفهم منه هو على أساس التحكم في توازن النظام من قبل قوى تنتقي الجانب الذي تميل إليه فتحدث التغيير.<sup>(2)</sup> فيمكن القول إن هناك علاقة طردية بين القوة والتهديد التي تنتج الأحلاف والتآلفات.<sup>(3)</sup> فالولايات المتحدة تتوازن مع القوى التي تسير معها في نفس الخط، إما القوى التي تتقاطع معها في تجبرها على الإذعان وإن كان بالقوة القسرية.<sup>(4)</sup> وهذا ما عملت الولايات المتحدة على تطبيقه بعد عملت نقلات إستراتيجية في مختلف أنحاء المعمورة لمواجهة التحدي.<sup>(5)</sup> ويتم هذا عن طريق التهديد أو الإقناع.<sup>(6)</sup> أي استخدام القوة اللينة والقوة الخشنة في إستراتيجية انتقائية واحدة.<sup>(7)</sup> لذا فإن إستراتيجية الضربات أو الهجمات الوقائية حسب قول "كولن باول"، تتيح للولايات المتحدة حق التغيير الانتقائي تحت غطاء الدفاع عن النفس.<sup>(8)</sup>

---

(1) Richard J. Harknett et al ,Alignment theory and Interrdated threat ,Jordan and Persian Gulf Crisis ,Security Studies ,londen ,vol,6 ,No3, spring 1997,pp 113-114.

(2) Jack S. Levy (Rutgers University) and William R. Thompson (Indiana University), Hegemonic Threats and Great Power Balancing in Europe, 1495-1999, April 2003, [www.nyu.edu/gsas/dept/politics/seminars/levy.pdf](http://www.nyu.edu/gsas/dept/politics/seminars/levy.pdf).

(3) Kamans, E., Otten, S., & Gordijn, E. H, Power and threat. 2009,p2: [dissertations.ub.rug.nl/FILES/faculties/ppsw/2010/e.kamans/02c2.pdf](http://dissertations.ub.rug.nl/FILES/faculties/ppsw/2010/e.kamans/02c2.pdf).

(4) Todd s. sechser, The Hegemon's Curse Power and the Effectiveness of Compellent Threats, University of Virginia, Charlottesville, VA 22904-4787, [www.gwu.edu/~igis/assets/docs/Sechser\\_paper.pdf](http://www.gwu.edu/~igis/assets/docs/Sechser_paper.pdf).

(5) Joseph S. Nye Jr. Soft Power &Leadership, The Kennedy School's departing dean, considers the limits of armed might,and the virtues of attraction,p29. [www.hks.harvard.edu/leadership/Pdf/SoftPowerandLeadership.pdf](http://www.hks.harvard.edu/leadership/Pdf/SoftPowerandLeadership.pdf)

(6) Joseph S. Nye Jr. Soft Power &Leadership, op.cit,p29.

(7) Ibid ,p30.

(8) Colin L. Powell. A Strategy of Partnership , Foreign Affairs , No1 , January / February , 2004.

ينطلق رواد هذا الاتجاه من منطلقات رئيسية تتمثل في النظرة التاريخية للتغيير والتطور في شكل وبنية النظام الدولي، مؤكدين على أهمية تحليل واستشراف مستقبل النظام الدولي في الأجل الطويل اعتماداً على نظرة انتقائية لا تشمل كافة المتغيرات، للوصول إلى أحكام نهائية بشأن هيكل وطبيعة النظام الدولي. وتقوم حجج أصحاب هذا الاتجاه على عدة اعتبارات أهمها: (1) إن حتمية الارتباط بين القدرة العسكرية والقدرة الاقتصادية، طالما بدت إحداها توفر للدولة ما يكفل لها القدرة على ممارسة دور عالمي فترة طويلة نسبياً. ومن أجل توظيف القدرة الثانية لا بد من إستراتيجية انتقائية تدمجها. فمشكلات الاقتصاد الأميركي تلقي بتأثيراتها السلبية على القدرة العسكرية للولايات المتحدة في المستقبل، وهكذا فإن التلازم بين القدرة العسكرية والاقتصادية يفتح المجال لتراجع دور الولايات المتحدة الأميركية كقوة عظمى ما لم تدرك ذلك، نظراً لتزايد دور كل من الجماعة الأوروبية الموحدة واليابان كقوتين كبيرتين. في النظام الدولي، بحيث تصعدان إلى مرتبة القطب الدولي، وعندئذ يستقر النظام الدولي على شكل متعدد الأقطاب.

أن الولايات المتحدة لم تصنع التغيير وتديره في حرب الخليج (الثانية) بمفردها، بل تم ذلك في إطار تحالف دولي شارك فيه العديد من الدول الغربية عسكرياً ومالياً. وهذا يدل على أن الإستراتيجية الأميركية تعاني ازدواج المعايير بين الانفراد في الانفراج والتشارك في التآزم، فكثرة التآزم لزبما يقود إلى إتباع إستراتيجية التشارك في إدارة التغيير في النظام الدولي. (2) بكل ما يعنيه من اخذ قوة قوة وقدرة القوى الأخرى بنظر الاعتبار، نظراً لقدرتها على خوض حرب نووية كبرى وشل عملها بأجراء نقلات إستراتيجية شاله لروسيا. فان العمليات الانتقائية التي تحدث على المستوى الدولي، سيكون من شأنها تدعيم المفهوم الأمريكي.

(1) علي الدين هلال، المصدر السابق، ص ص 21-23.

(2) رولان لافيت، العدوان على العراق والمتغيرات الجيوستراتيجية، مجلة شؤون سياسية، عدد 3، 1994، ص 88.

ومن ما ورد سابقاً، وجد أصحاب الانتقائية طريقة لانتقاد أصحاب التعددية القطبية، وهذا ما حملته لنا "جوزيف ناي" من رأي ((أن القوى المرشحة للعب دور القطب المنافس للولايات المتحدة لا تمتلك جميع المقومات التي تمكنها من لعب هذا الدور، إذ ستستمر معاناة روسيا كنتيجة للضعف الاقتصادي، وإصلاحاتها مسألة ستأخذ عقوداً وليست سنوات، والصين دولة نامية، ذلك بالرغم من معدلات النمو المرضية ستستمر كذلك حتى القرن القادم، أما أوروبا فهي توازي الولايات المتحدة تقريباً سكانياً واقتصادياً، إلا أنها تفتقد الوحدة السياسية التي تمكنها من العمل كقوة عالمية مفردة، وأما اليابان فهي تحظى بالقوتين الاقتصادية والتقنية إلا أن مكابقتها فيما يخص مصادر القوة في الحقل العسكري وفي الإطاريين الحضاري والأيدولوجي فهي محدودة)).<sup>(1)</sup> وهذا يمكن توضحيه بالمعادلة الآتية:

إن القوة+الهيبة+المكانة+النوايا=صناعة التغيير الدولي= المكاسب | الخسائر= صفر.  
وبما إن صناعة التغيير= تغيير+نوايا قانعة+ممكنات+إدارة+تعاون= التغيير الدولي متوازن.

أما المصالح لا متوازنة للقوى + قوى فاعلة قانعة = تغيير دولي شبه متوازن.  
إذا القوى القانعة+ الولايات المتحدة القانعة = أهداف + نوايا سلمية + مصالح+ رغبة بالتغيير = تغيير دولي بناء للولايات المتحدة وبناء للقوى الدولية الفاعلة الأخرى.

لكن المصالح الأمريكية+ نوايا صناع القرار الأمريكيين للمحافظة على الوضع الراهن+إجمالي قدرات الولايات المتحدة+إجمالي قدرات القوى الفاعلة = إدارة تغيير دولية غير متوازنة.

---

<sup>(1)</sup> Joseph S. Nye , What New World Order? , Foreign Affairs, Vol. 71 , No 2, Spring 1992, P. 86.



إذ أن الرغبة الأمريكية بالتغيير+الرغبة الدولية بالتغيير+محفزات دافعة=توازن التغيير الدولي في النظام الدولي.

من جانب آخر، بدت الأمم الأخرى قيماً مهددة، من قبل القيم الأمريكية، لما تفيض به الولايات المتحدة من قيم، ولما تملكه من مقومات التي جعلتها سهلة التكيف في كل تغيير وهي تحاول تخفيف قيم الأمم الأخرى وتغييرها بإفراز موادها القيمة المحللة للقيم الأخرى، ومدمرة لها. فحملت في طياتها بذورها الإمبراطورية الخاصة من البداية جاعلة من التغيير نهجاً لها.<sup>(1)</sup> بيد إن هذا التغيير بدا للعيسان انتقائي أكثر مما هو شامل. خوفاً من الأزمات التي هي أساس التغيير.<sup>(2)</sup>

وهكذا يبدو إن الولايات المتحدة ظلت الجميع بأدائها، وتلك حقيقة واضحة لكن غير مدركة.<sup>(3)</sup> وإذا ما اجزنا لأنفسنا معرفة هذا الخطل فإننا لا نتردد في ردها إلى جملة من المسببات التي ربما يتساءل البعض عن طبيعة تأثيرها على التغيير والانتقال الوصفي للأداء الاستراتيجي الأمريكي، انه تغيير جديد لم تألفه بطون التاريخ. مثل ما قال "كيسنجر" منتقد "بيل كلينتون" لعدم التدخل لتغيير كوسوفو بالحرف الواحد ((نحن قادة العالم، ولنا تفويض أخلاقي، لماذا تنتظر الأمم المتحدة)).<sup>(4)</sup> على الرغم من صوابية هذه النظرة إلا إنها لا تستطيع إن تتغلب على حالات التجاوب الزمكانية، والتي كان من شأنها العبث بالمستقبل.<sup>(5)</sup>

---

(1) كلايد برستوفتز: الدولة المارقة: الاحادية الأمريكية واخفاق النوايا الحسنة، ترجمة: فاضل جتكر، ط1، شركة الحوار الثقافي، بيروت، 2003، ص43.

(2) Managing crisis: Challenges and complexities Hosting San advanced management; Journal associated dean for Graduate Studies school of Business ,Virginia Common Wealth University, Autumn, 1986, p 32

(3) منعم العمار، العرب وامريكا مكاشفة لأبد منها، مصدر سبق ذكره، ص2.

(4) المصدر نفسه، ص3.

(5) منعم العمار، الحداثة وأثرها في ترحل الدولة القطرية العربية، سلسلة دراسات إستراتيجية، مركز الدراسات الدولية، جامعة بغداد، بغداد، عدد25، 2001، ص4.



يرى الكثيرون بضرورة مسايرة التغيير الذي يرنو الأمريكان من خلاله إلى "البرلنة".<sup>(1)</sup> إذ تبين مما سبق إن التغيير بمظاهره المختلفة يختصر سر الترهل الذي يتعرض له النظام الدولي. وتبعاً لحالات التحفز المقصودة، واستعداداً لمواجهة التحديات، لا سيما تلك المؤثرة في صيانة المكانة، وتطويقاً لفروضات واحتمالات عدم الانسجام، وحسماً لدوامه بناء الذات، واستثماراً للقدرات والإمكانات والموارد، وتوظيفاً لحالة الاستعداد الدولية.<sup>(2)</sup> وهنا بدا تدخل القيمين على النظام الدولي لحمل زمام المبادرة ولّم التفاعلات، وإيجاد نوع من التناغم المفاهيمي والعملياتي، أساس الحث النظري والعملياتي المتصاعد للتغيير.<sup>(3)</sup>

إن الآثار المتوقعة للمبادرات الإستراتيجية الأمريكية الداخلية هي لإغراض إدارة التغيير بما يحفظ المكانة الأمريكية. فتعزيز القدرات الداخلية الأمريكية الانتقائية والتي كان فيها حلف الناتو المحور الأساس والفاعل في إدارة التغيير بعد صناعه ولهذا أصبحت مهمته من مهمة تغيير الفكر والسلوك الإيديولوجي إلى مهمة تغيير العالم أمريكياً، وكذلك نجد إن القدرات الأمريكية قيدت القدرات الأوروبية ودمجتها في ذلك الحلف كي لا تحمل المسؤولية التغييرية على عاتقها فترسم أسلوبها الخاص بها في إدارة التغيير، وهذا واضح من جر أمريكي للفعل الأوربي في كرواتيا وصربيا في الأزمة اليوغسلافية والتي غيرت ملامح الخارطة اليوغسلافية بما هو مرغوب أمريكياً. وبالتالي فإن عمليات حفظ السلام وعمليات بعثات السلام هي من ملامح التدخل الأمريكي الانتقائي.

إن الولايات المتحدة استفادت من التنافر الأوربي. فبنت أساس تعاملها مع القوى الأوروبية على أساس انتقائي، فعملت على جر أقوى القوى الأوروبية باتجاه

---

(1) منعم العمار، الحداثة وأثرها في ترهل الدولة القطرية العربية، سلسلة دراسات إستراتيجية، مركز الدراسات الدولية، جامعة بغداد، بغداد، عدد 25، 2001، ص 25.

(2) المصدر نفسه، عدد 8، 2002، ص 70.

(3) عادل زقاغ، السيادة والتدخل الإنساني، مصدر سبق ذكره.

عجلة التغيير الأمريكي، حتى بدو شركاء لا غنى لهم عن الولايات المتحدة ولا طاقة لهم بعالم يخلو من الهيمنة الأمريكية، وفقاً لقيم التغيير الأمريكي والتأثير على القدرات الإدراكية الأوروبية.

وفرت الولايات المتحدة قناعة أوروبية. بأن هناك خطر جديد يلوح في الأفق يهدد الأمن العالمي فلا بد من مشاركة أمنية عسكرية لحل تلك الإشكالية، لان بدون القناعة تميل أوروبا إلى الانفراد بقراراتها واستقلالها عن الولايات المتحدة. سيما بعد بدت تضع إستراتيجيتها الأوروبية حيز التنفيذ الناتو حسب إستراتيجية الاتحاد الأوروبي. فبدت الولايات المتحدة تضخ بثقلها لصناعة القناعة والتأثير في المدركات الأوروبية واستفزازهم من خلال الترويج بأن هناك تهديد لأوروبا وتحدي جاد موجود ويجب التوحد كي لا ترجع أوروبا إلى العصر المظلم عصر المد الشيوعي. وقد وجدت الولايات المتحدة في حلف الناتو ضالتها في سحب العالم إلى للتدخل لإدارة التغيير. وإلى جانب تلك العمليات العسكرية هناك عمليات ثقافية تقدم الدعم المادي للتحقيق كسب معنوي أي التبشير الأمريكي بالتغيير المدعوم.

وهنا تمكنت الولايات المتحدة من تحقيق مبدأ الإقناع اتجاه القوى الفاعلة في أوروبا مثل ألمانيا وفرنسا، بيد إن التحالف الأوروبي الأمريكي في عمليات التغيير لم يعد متماثلاً من حيث الرؤى، فالقوى الأوروبية عولت على استخدام القوى القوة الناعمة وفيما عولت الولايات المتحدة على القوة الخشنة. وهذا الفرق ولد خلاف بدت القوى الأوروبية تعول على الانفراد والتعويض عن الدور الأمريكي إلا إن الولايات المتحدة سرعان ما صنعت العدو الذي يهدد العالم لاسيما القوى الأوروبية وهو الإرهاب، الذي قيد القوى الأوروبية وأرجعها إلى الحاضنة الأمريكية.

والذي يتطلع للساحة السياسية في الشرق الأوسط يجد إن الولايات المتحدة عمدت على انتقاء الدول الواحدة تلو الأخرى بعد إن حفزت الشعوب للتغيير نحو

الديمقراطية.<sup>(1)</sup> والدليل إن الشعوب العربية لأول مرة في التاريخ تتفق على نوع واحد من التحول هو التحول الديمقراطي، فرفعت شعار "الشعب يريد تغيير النظام" والساسة الجدد يرفعون شعار "إرادة وتغيير". ليتنادى للبعض إن الإشكالية بين الأمن ومضاداته، علاجها التغيير والمتوالد المستمر المدار.<sup>(2)</sup>

ولهذا تكون الولايات المتحدة أكثر استعداد إلى كبح النوايا العدوانية بعمل جماعي شرعي انتقائي كما حدث في العراق والبوسنة وكوسوفو. وفي تلك العمليات ظهر لنا مفهوم جديد هم مفهوم الراغبين بالتغيير، الذي يتكون من الولايات المتحدة والقوى الحليفة والأصدقاء والموالين بمجموعهم يكونون تحالف قوي لصناعة التغيير، بعد إن ظهر مبدأ توافق الآراء مؤسساً لتحالف الراغبين وبقيادتها. وبدا ذلك التحالف وما حمل من قدرة، قادر على أحداث نقلات إستراتيجية انتقائية شالة للمحافظة على المكانة الأمريكية في النظام الدولي.

وخلاصة لكل ما تقدم، يمكن أن نختم دراستنا بجملة من الاستنتاجات كعصارة فكرية لكل ما خضناه في هذا الموضوع البحثي.

---

(1) منعم العمار، المصالحة الوطنية: دراسة في تاريخية التوجه نحوها، مصدر سبق ذكره، ص 1.

(2) منعم العمار، نحو نهج جديد لمكافحة الإرهاب، مصدر سبق ذكره، ص 3.





## الختام والاستنتاجات

انطلاقاً من، القراءة التاريخية التي امتازت بها الإستراتيجية الأمريكية، وما أفرزته تفاعلاتها من أحداث وسلوكيات، أربكت بدورها المدرك الاستراتيجي العالمي، عجز الساسة والباحثين وذوي الاختصاص عن وضع تفسير واضح لما يدور في مدركات صناع القرار الأمريكيان أو بناء رؤية إستراتيجية تفسر ما يدور في فضاء الإستراتيجية الأمريكية، فكان من الصعب التنظير في الإستراتيجية الأمريكية والتنبؤ بمستقبلها.

ونتيجة لذلك، ساد نوع من التقاعس لدى غالبية الباحثين في خوض غمار التحليل والتقصي عن الحقائق الموصلة إلى مفاتيح إدارة التغيير الأمريكي، تلك المفردة التي كانت شفراتها صعبة على قارئ خارطة التغيير لقناعتهم بأن ما تحويه من إشكاليات وجدليات لا تنطلق من فراغ، وإنما ترجع إلى جملة من الإفرازات التي تنبثق في بيئة النظام الدولي، والتي احتوت الكثير ولا زالت تتسع للكثير من التغيير.

ولا أجافي الحقيقة بشيء، إذا ما قلت إن إدارة التغيير الأمريكي جاءت تلبيته لرغبة غريزية -نفعية- ذرائعية لما تحمله من أهداف وما تضره من إمكانات تبلورت على شكل مطالب أساسها إدارة التغيير لضمان المستقبل بكل ما يضمه من تغيير الآخر مفاهيمياً وقيماً.

ولنوعية الأحداث التي مر بها العالم، والتي اكتظت سجلات ومراحل بها التغيير الأمريكي تم تأجيل الإستراتيجية الأمريكية لإطلاق جملة من مشاريع التغيير ذات الوسائل المتباينة والخطط المختلفة التي أجمعت على صناعة التغيير وفق النهج الأمريكي لتغيير الأطراف الأخرى، ليكون التغيير الأمريكي خاتمة التغيير العالمي ويختم به النظام الدولي.

وأي يكن من حال، فإن التغيير المعني قيد الدراسة كتب لها لقدر وحالفه الحظ ليخرج من حيزه الضيق إلى مدلوله الأوسع والشامل، لبناء إدارة للتغيير ايجابية، ولتكون موضع رهان للهيمنة الأمريكية.

وعلى هذا الأساس، باتت الولايات المتحدة غير مبالية في إظهار نواياها وأبانت هواجسها وإعلان رؤاها وطرح مشاريعها الضامنة لذلك المبتغى، هذا ما سجل تراجعاً مرعباً في توازن النظام الدولي، مدشناً نظاماً مختل التوازن ومبني على اختلال توازن التهديد.

ولعل أكبر دليل على ذلك، ما احتوى مشروع إدارة التغيير الأمريكي من أهمية وما شغل من حيز في التفاعلات الدولية، وهذا إن دل على شيء فإنه يدل على الخلفية الإستراتيجية التي حملها المدرك الأمريكي والتي غذاها الفكر الاستراتيجي معطياً للتغيير أولوية في الأجندة الأمريكية.

ولو عدنا إلى التاريخ واستقرءنا صفحات مسيرة الإستراتيجية الأمريكية، لوجدنا إن التغيير ولد مع ولادة التغيير، وكأن التغيير أساس الإستراتيجية الأمريكية التي تعاطت مع الآخرين من منطق التغيير الصفري.

وتبعاً لهذا الفهم، اتضح السلوك الأمريكي وبات من السهل واليسر استقراء الفكر الاستراتيجي الأمريكي وبانت ملامح الغموض فيه خاصة بعد إن ارتفعت أمواج التغيير الأمريكي وبدأت تتلقف بناء النظام الدولي بعد إن وجدت بنائه غير متزن وهش إلى درجة بات الجميع يعتقد بان التغيير الأمريكي حتمي ولا بد منه، لنخرج من هذه المقاربة بجملة من النتائج منها:

أولاً- أن التغيير فعل وضعي مقصود، مضاد للثبات والسكون، يملك علاقة طردية مع الزمن، وله علاقة تقويمية مع الإدارة، والأخيرة يتحكم بها صناع القرار في النظام الدولي. لهذا تعد الإدارة الدولية المفتاح الأساسي لقيادة التغيير الدولي،

وهذا يدل على أن التغيير يصنع ويقاد ويدار. والدليل إن الساسة الأمريكيون صنعوا وقادوا وأداروا التغيير الدولي. ليوصلهم لقمة الهرم السياسي الدولي.

ثانياً- من البديهي القول أن صناع التغيير هم اللاعبون الأساسيون في المسرح السياسي الدولي الذين يغتزمون الفرص الإستراتيجية التي تعد خطأ من الآخرين لإحداث نقلة إستراتيجية شاملة تحدث خلل في التوازن الاستراتيجي الدولي ولتكون نافذة للتغيير في الساحة الدولية.

ثالثاً- خير وسيلة لقيادة التغيير، هي صناعة التغيير. وخير وسيلة لصناعة التغيير، هي إدارة التغيير. وخير وسيلة لإدارة التغيير، إيجاد إستراتيجية عقلانية للتفكير.

رابعاً- وبما أن الإستراتيجية الأمريكية متجددة، تمكنت من مواكبة تجدد التغيير الدولي، بعد أن جعلت من العقلانية الأدائية والتقويم الاستراتيجي مرتكزات لها، فضلاً عن اتساع ورشة بناتها وصناعاتها ومنظريها الذين كان لهم الفضل في إدراك التغيير الدولي وترويضه، لأن خير وسيلة لضمان التغيير هو اقتناص فرص التغيير، وهذا ما عمدت إليه الولايات المتحدة في إستراتيجيتها على مر حقب التغيير العالمي. فهي تعتقد دوماً إن هناك خطر يهدد صرحها من جراء عدم الاستمرار في إدارة تغيير النظام الدولي. لذا تحاول بكل جهدها الاستمرار فيه لأن المنافع المتوقعة تزيد على التكاليف. وهذا يتطلب ابتكار طرق ووسائل جديدة تتواءم مع أشكاله وأنواعه المتولدة. وعندما يتم التوصل إلى قناعة إن اللاتوازن البناء بين تكاليف التغيير الدولي أمريكياً ومنافعه لصالح الأولى، يصبح هناك ميل لأن ترتفع الإرباح للمحافظة على الوضع الراهن بصورة أسرع من القدرة على دعم الوضع الراهن. بيد أنه إذا لم يحلّ التوازن في النظام الدولي، فستستمر الولايات المتحدة في التغيير الدولي، وسينشئ لا توازن جديد يعكس إعادة توزيع القوى بما يضمن سمو الولايات المتحدة في النظام الدولي. لهذا ستستمر الولايات

المتحدة في تغيير العالم، عن طريق التوسع الاستراتيجي ما دام هناك اختلال توازني لا يسمح بتساوي التكاليف مع المنافع، أي كلما زادت التكاليف ازدادت الإرباح إضعافاً، وكلما ازدادت قوة الولايات المتحدة زاد ميلها للتغيير الدولي. كما وإنها تلجأ للتغيير عندما يصل الميل للتغيير إلى درجة الإشباع الذي يحمل معه ارتفاعاً بالإرباح على حساب التكاليف. وإذا لم يحل التوازن في النظام الدولي، فسيتغير النظام لصالح الولايات المتحدة، وينشأ لا توازن يعكس إعادة توزيع القوى، بما يضمن الهيمنة للولايات المتحدة: ((أي كلما كان النظام الدولي أكثر اختلالاً، كلما كان التغيير الدولي أكثر تولداً وظهوراً)).

ولكن في مرحلة أخرى نجد أدلة تشير إلى احتمال آخر يبرر التغيير عندما تكون إدارة التغيير الأمريكية للنظام الدولي غير مستقرة "أي في حالة لا توازن هدام" خاصة عندما تعتقد الولايات المتحدة إن الأزمات الإستراتيجية المتكاثرة والمتولدة والمتجددة، ستعصف بصرحها العالمي، ما لم تأتلف مع القوى الكبرى الفاعلة في النظام الدولي. عندها ستتراجع الولايات المتحدة عن إستراتيجية إدارة تغيير في النظام الدولي إذا كانت التكاليف المتوقعة تزيد على الإرباح المتوقعة. وستتوقف عن إدارة التغيير في النظام الدولي عن طريق الانكماش الاستراتيجي حتى تحافظ على ما تبقى من قدراتها التي تحفظ هيبتها في النظام الدولي. سيما حين تلف أثار تلف التغيير بنى استراتيجيتها التحتية.

وإذ تتكاثر الإخفاقات في إدارة التغيير الدولي، تلجأ الولايات المتحدة للتوقف على ذاتها منكشمة هروباً من تفاقم الأزمات المدمرة لكيانها. فإذا حلّ انعدام التوازن في النظام الدولي السلبي بالنسبة للولايات المتحدة، فسيتوقف عن إدارة التغيير الدولي، وسوف ينشأ توازن جديد يعكس إعادة توزيع القوى بما يضمن ضمورها في النظام الدولي. فتحاول تجنب التغيير الدولي، بعد تساوي التكاليف مع المنافع أو تزيد عليها، وهذا يذكرها بمصير الاتحاد السوفيتي السابق. وعندما تصل الولايات المتحدة إلى توازن بين تكاليف التغيير الدولي والتوسع ومنافعه، يصبح



هناك ميل أمريكي لأن ترتفع التكاليف للمحافظة على الوضع الراهن بصورة أسرع من القدرة على دعم استمرارية التغيير الدولي. فقبل هذا ستعتمد على المحافظة في إدارة التغيير على نهج التشارك مع أقرانها الفاعلين، ليكون النظام الدولي مستقرًا (إي في حالة اتران). وإذا ما اعتقدت الولايات المتحدة إن التشارك والتعاون هو الحل الأمثل للتعامل مع التغيير الدولي، فستحاول الولايات المتحدة تغيير النظام الدولي بشكل عمودي وليس أفقي، خاصة إذا بدت صناعة التغيير وإدارته وقيادته على المستوى العالمي من الأمور الصعبة والمكلفة.

خامساً- ودون شك، ستسعى الولايات المتحدة الأمريكية وهي تتعامل مع التغيير الدولي إلى "التعاون-التشاركي المتزن" الذي يضمن لها -المحافظة الأمريكية على الدور والمكانة بالقدر الممكن والمستطاع.

سادساً- وبعد عرضنا كل ما تقدم، يمكن أن نؤكد إن النظام الدولي بات رهين إدارة التغيير الأمريكية العقلانية، والأخيرة باتت رهينة للعقلانية القوى الفاعلة في النظام الدولي وهي تتعامل مع التغيير.

سابعاً- إن الحديث الموضوعي يشير إلى اللاتماثل في إدارة التغيير الدولي، فهناك قوى تصنع التغيير وهي لا تدرك خطورتها، وأخرى تواجه التغيير وهي لا تدرك قوته، وكذلك توجد قوى يصنعها التغيير، وقوى تصنع التغيير ليكون جزء من إستراتيجيتها المعتمدة ليحمل الهدف المبتغى والمنشود.

ثامناً- إن المستقبل الأمريكي بات رهينة عقلانية إدارة التغيير. وإدارة التغيير رهينة الإستراتيجية الأمريكية العقلانية الشاملة. طالما بدت إدارة التغيير حاوية لإدارات فرعية أمثال: إدارة التأثير، وإدارة التطبيع، وإدارة الإقناع، وإدارة الانتقاء، إدارة صناع والعدو، إدارة التحدي... الخ.

من كل ما ورد من استنتاجات، نصل ونتوصل إلى صحة ودقة الفرضية التي وضعت للدراسة والتي نصت على ((كلما كانت إدارة التغيير الأمريكية عقلانية، كلما كانت الإستراتيجية الأمريكية الشاملة ناجحة)).

## قائمة المصادر والمراجع

### القران الكريم:

- 1- سورة البقرة: الاية (282).
- 2- سورة الرعد: الاية (11).
- 3- سورة السجدة: الاية (5).
- 4- سورة الكهف: الاية (25-26).

### المراجع:

- 1- ابن خلدون، المقدمة، دار الفكر العربي، بيروت، بدون سنة نشر.
- 2- اسماعيل عبد الفتاح، الموسوعة الاقتصادية والاجتماعية (عربي-انكليزي)، 2005.
- 3- محمد مكرم ابن منظور، لسان العرب، ج5، دار صادر، بيروت، 1988.
- 4- نهج البلاغة للإمام علي بن ابي طالب، شرح الشيخ محمد عبده، دار الجوادين، مكتبة العلي، ط1، بيروت، 2010.

### القواميس العربية:

- 1- ابو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم ابن منظور، لسان العرب، المجلد الحادي عشر، دار صادر للطباعة والنشر، بيروت، 1988.
- 2- أحمد بن فارس بن زكريا أبو الحسين، معجم مقاييس اللغة، تحقيق: عبد السلام محمد هارون، دار الفكر، 1979.
- 3- أحمد بن محمد بن علي المقرئ الفيومي، المصباح المنير في غريب الشرح الكبير للرافعي، المكتبة العلمية، ط3، بيروت، 1999.
- 4- إبراهيم أنيس وزملاؤه، المعجم الوسيط، دار الباز، مكة المكرمة، ط2، 1973.
- 5- حمد بن يعقوب بن محمد بن إبراهيم الشيرازي الفيروز آبادي، القاموس المحيط، بدون سنة نشر.
- 6- القاموس العربي، هيئة الأبحاث والترجمة، دار الراتب الجامعية، ط1، بيروت، 1999.

- 7- سهيل إدريس، المنهل، قاموس فرنسي-عربي، دار الآداب، ط19، بيروت، 1998.
- 8- محمد ابن ابي بكر بن عبد القادر الرازي، مختار الصحاح، دار الكتاب العربي، بيروت، 1981.
- 9- محمد فتحي امين، قاموس المصطلحات العسكرية، وزارة الثقافة والإعلام، بغداد، 1982.
- 10- المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية بالقاهرة، ط3، القاهرة، 1998.

#### الكتب العربية والمترجمة:

- 1- أميورتثغتون وآخرون، العراق: الغزو- الاحتلال -المقاومة، شهادات من خارج الوطن العربي، سلسلة كتب المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، 2003.
- 2- أحمد بيضون وآخرون، العرب والعالم بعد 11 أيلول /سبتمبر، مركز دراسات الوحدة العربية، ط2، بيروت، 2004.
- 3- أ.ني. اوتكين، النظام العالمي للقرن الواحد والعشرين، ترجمة:يونس كامل ديب، وهشام حمادي، دار المركز الثقافي، ط1، دمشق، 2007.
- 4- ابراهيم ابو خزام، أقواس الهيمنة: دراسة تطور الهيمنة الأمريكية من مطلع القرن العشرين حتى الآن، دار الكتاب الجديد المتحدة، ط1، بيروت، 2005.
- 5- ابراهيم ابو خزام، أقواس الهيمنة: دراسة تطور الهيمنة الأمريكية من مطلع القرن العشرين حتى الآن، الدار العامة للنشر، ط1، طرابلس، 2005.
- 6- ابراهيم أبو خزام، العرب والتوازن القوى في القرن الحادي والعشرين: ط1، مكتبة طرابلس العلمية العالمية، طرابلس، 1997.
- 7- ابراهيم الجزراوي و عامر الجنابي، اساسيات نظم المعلومات المحاسبية، دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009.
- 8- ابراهيم ابو عرقوب، الاتصال الاجتماعي ودوره في التفاعل الاجتماعي، مجدلاوي للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 1993.
- 9- ابراهيم العجلوني، الاحوار مع السادة الامريكان، دار الابرار للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2002.
- 10- ابراهيم العمري، الإدارة: دراسة نظرية مع مجموعة من الحالات العلمية والمباريات التدريبية، الإسكندرية، 1987.



- 11- احمد الخشاف، التغيير الاجتماعي، الهيئة المصرية العامة للتأليف والنشر، المكتبة الثقافية، القاهرة، 1997.
- 12- احمد خورشيد، مفاهيم في الفلسفة والاجتماع، دار الشؤون الثقافية العامة، ط1، بغداد، 1990.
- 13- احمد رافت بسوني، الصراع العالمي الحديث في الشرق الأوسط، ط1، بيروت، بلا تاريخ.
- 14- احمد زايد، اعتماد محمد علام، التغيير الاجتماعي، المكتبة الانجلو - مصرية، ط2، القاهرة، 2000.
- 15- احمد عبد ارزاق اشكاره، الفكر الاستراتيجي الأمريكي في الشرق الأوسط، في كتاب العرب وتحديات النظام العالمي، سلسلة كتب المستقبل العربي، ط1، بيروت، 1999.
- 16- إدريس لكريني، التدخل في الممارسات الدولية بين الحظر القانوني والواقع الدولي المتغير، في: العولمة والنظام الدولي الجديد، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 2004.
- 17- ارثر مارويك، الحرب والتحول الاجتماعي في القرن العشرين، دار المأمون، بغداد، 1986.
- 18- \_\_\_\_\_، الحرب والتحول الاجتماعي في القرن العشرين، ترجمة سمير عبد الرحيم، دار المأمون للترجمة والطباعة والنشر، الطبعة الثانية، بغداد، 1990.
- 19- أريك لوران، عالم بوش السري: الديانة والمعتقدات الاعمال والشبكات الخفية، ترجمة: سوزان قازان، دار الخيال للطباعة والنشر والتوزيع ، ط1، بيروت، 2003.
- 20- أريك لوران، حرب آل بوش: أسرار النزاع التي لا يمكن الاعتراف بها، ترجمة سلمان الحرفوش، دار الخيال، ط1، بيروت، 2003.
- 21- إسماعيل علي سعد، نظرية القوة، بحث في علم الاجتماع السياسي: دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1989.
- 22- اسماعيل محمد السيد، الإدارة الإستراتيجية: المفاهيم والحالات التطبيقية، دار المكتب العربي الحديث، بيروت، 1993.
- 23- أشتونب. كارتر وويليام ج. بيرى، الدفاع الوقائي: في إستراتيجية أمريكية جديدة للأمن، ترجمة سعد حلیم، مركز الأهرام للترجمة والنشر، ط1، القاهرة، 2001.

- 24- ألان نيفينز وهنري ستيل كوماجر، موجز تاريخ الولايات المتحدة، ترجمة: بدر الدين خليل، ج2، دار المعارف، القاهرة، 1974.
- 25- ألان نيفنز وهنري ستيل كوفاجو، موجز تاريخ الولايات المتحدة، ترجمة: محمد بدر الدين خليل، الجزء الثالث، دار المعارف، ط2، القاهرة، 1976.
- 26- السيد ولد اباه، عالم ما بعد 11 سبتمبر 2001، الإشكالات الفكرية والإستراتيجية، الدار العربية للعلوم، ط1، بيروت، 2003.
- 27- الفن توفلر، تحول السلطة بين العنف والثروة والمعرفة، ترجمة: فتحي بن شتوان، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان، ط1، طرابلس، 1992 .
- 28- الفن توفلر، صدمة المستقبل: المتغيرات في عالم الغد، ترجمة: محمد علي نصيف، دار النهضة للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 1974.
- 29- \_\_\_\_\_، الحرب والحرب المضادة، الدار الجماهيرية للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، طرابلس، 1994.
- 30- \_\_\_\_\_، الحرب والحرب المضادة، الحفاظ على الحياة في القرن المقبل، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان، طرابلس، 1995.
- 31- \_\_\_\_\_، تحول السلطة: بين العنف والثروة والمعرفة، ترجمة: فتحي شتوان، مكتبة طرابلس العلمية العالمية، ط2، طرابلس، 1996.
- 32- \_\_\_\_\_، حضارة الموجة الثالثة، ترجمة: عصام الشيخ قاسم، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان، ط1، طرابلس، 1990.
- 33- أليزابيث سكوتز، النفقات العسكرية، في أيان أنطوني و آخرون، التسليح ونزع السلاح والأمن الدولي، ترجمة: فادي حمود وآخرون، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، 2003.
- 34- اليسون.ج. كبايلز، اتجاهات وتحديات في الأمن الدولي، في مجموعة باحثين معهد ستوكهولم لأبحاث السلام الدولي، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، 2004.
- 35- أمين هويدي، كيسنجر و ادارة الصراع الدولي، دار الموقف العربي للصحافة والنشر والتوزيع: ط2، القاهرة، 1986.
- 36- أمين هويدي، لعبة الامم في الشرق الأوسط، نحن وإسرائيل، دار المستقبل العربي للنشر والتوزيع، ط1، بيروت، 1984.
- 37- \_\_\_\_\_، كيسنجر وادارة الصراع الدولي، دار الطليعة، ط1، بيروت، 1979.

- 38- أناتولياوتكين، الإستراتيجية الأمريكية للقرن الحادي والعشرين، ترجمة: أنور محمد ابراهيم ومحمد نصر الدين الجبالي، المجلس الأعلى للثقافة، ط1، القاهرة، 2003.
- 39- اندرو باسيفيتش، الإمبراطورية الأميركية حقائق وعواقب الدبلوماسية الأميركية، الدار العربية للعلوم، بيروت، 2004.
- 40- إنصاف جميل الربضي، التحولات السياسية والاقتصادية في دول أوروبا الشرقية، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 1995.
- 41- أنور عبد الملك، تغيير العالم، سلسلة عالم المعرفة، الكويت، ط1، 1985.
- 42- أنيس الدغدي، تاريخ بوش السري الأسود: رجال البيت الأبيض، دار الكتاب العربي، ط1، دمشق، 2004.
- 43- أوريد شينكار، العصر الصيني: الاقتصاد الصيني الناهض وتأثيره على الاقتصاد العالمي وتوازن القوى، ترجمة: سعيد الحسينة، الدار العربية للعلوم، ومكتبة مدبولي، ط1، بيروت، 2005.
- 44- أليسون بايلز و آخرون، التسليح ونزع السلاح والأمن الدولي " الكتاب السنوي "ترجمة: فادي حمود وآخرون: مركز دراسات الوحدة العربية، معهد ستوكهولم للابحاث السلام الدولي، بيروت، 2004.
- 45- ايان راتليدج، العطش الى النفط: ماذا تفعل امريكا بالعالم لضمان امنها النفطي؟، ترجمة: مازن الجندلي، الدار العربية للعلوم، ط1، بيروت، 2006.
- 46- ايف لاکوست، العلم الثالث او جغرافية التخلف، ترجمة عبد الرحمن حميدة، دار الحقيقة للطباعة والنشر، ط1، بيروت، 1969.
- 47- ايفون دالر وآخرون، هلال الأزمات: الإستراتيجية الأمريكية - الأوروبية حيال الشرق الاوسط الكبير، ترجمة: حسان البستاني، الدار العربية للعلوم - ناشرون، ط1، بيروت، 2006.
- 48- ايمانويل تود، ما بعد الإمبراطورية: دراسة في تفكك النظام الأميركي، ترجمة: محمد زكريا إسماعيل، دار الساقى، ط1، بيروت، 2003.
- 49- \_\_\_\_\_، ما بعد الإمبراطورية: دراسة في تفكك النظام الأمريكي، ترجمة: محمد زكريا إسماعيل، دار الساقى، ط2، 2004.
- 50- باتريك هرمان وآخرون، القانون الدولي وسياسة المكيالين، ترجمة: أنور مضييف، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع، ط1، طرابلس، 1991.



- 51- برادلي. تايلر، السلام الأمريكي والشرق الأوسط: المصالح الإستراتيجية  
لأمريكا في المنطقة بعد 11 أيلول 2001، ترجمة: عماد فوزي الشعيبي،  
الدار العربية للعلوم، ط1، بيروت، 2004.
- 52- برنارد برودي، الحرب والسياسة: محاكمة أمريكية لحروب أمريكا في العالم،  
شركة المطبوعات الشرقية، دار المروج، ط1، بيروت، 1985.
- 53- برنارد غورنييه، الإدارة، ترجمة: الاب مارون خوري، منشورات العويدات،  
ط1، بيروت، 1967.
- 54- برهان غليون وآخرون، المتغيرات الدولية والأدوار الإقليمية الجديدة، مؤسسة  
عبد الحميد شومان، ط1، عمان، 2005.
- 55- بروس نوسباوم، العالم سنة 2000، ترجمة: مجيد ياسين، دار الشؤون الثقافية  
العامة، بغداد 1987.
- 56- بروستر، ك. ديني، نظرة شاملة على السياسة الخارجية الأمريكية، ترجمة:  
ودودة عبد الرحمن بدران، الدار الدولية للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 1995.
- 57- بشير العلاق، الإدارة الحديثة: نظريات ومفاهيم، دار اليازوردي، ط1، عمان،  
2008.
- 58- بنجامين ر. باربر، امبراطورية الخوف " الحرب والارهاب والديمقراطية "،  
ترجمة: عمر الأيوبي، دار الكتاب العربي، ط1، بيروت، 2005.
- 59- بوب جارات وآخرون، كيف نفكر استراتيجياً: فن اكتشاف المسارات  
والاتجاهات الصحيحة، تعريب عبد الرحمن توفيق، مركز الخيرات المهنية  
للإدارة، ط1، القاهرة، 1998.
- 60- بوب وودوارد، حرب بوش، ترجمة: حسين عبد الواحد، الطبعة بلا، مدبولي  
الصغير، ط1، القاهرة، 2003.
- 61- بول كينيدي، نشوء وسقوط القوى العظمى، ترجمة: مالك البديري، دار الأهلية  
للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 1994.
- 62- بول كينيدي وآخرون، هكذا يصنع المستقبل، مركز الامارات للدراسات  
والبحوث الإستراتيجية، ط1، أبوظبي، 2001.
- 63- بيارميكال، تاريخ العالم المعاصر، 1945-1991، ترجمة: يوسف دومت،  
دار الجيل، ط1 بيروت، 1993.
- 64- بيتر.ج. بيترسون، الكلفة الباهظة لسياسة الولايات المتحدة الأميركية: الطريق  
إلى السقوط، ترجمة: فوزي يوسف خشوع، الثقافة العالمية، المجلس الوطني  
للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 2006.



- 65- بيتر سكاون، أمريكا الكتاب الأسود: ترجمة: ايناس أبو حطب، الدار العربية للعلوم، ط1، بيروت، 2003.
- 66- بيتر ف. دراكر، الإدارة للمستقبل: التسعينات وما بعدها، ترجمة: صليب بطرس، الدار الدولية للنشر والتوزيع، ط2، القاهرة، 1998.
- 67- بيرس بيارنيس، القرن الحادي والعشرين لن يكون امريكية، ترجمة: مدني قصري، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، ودار فارس للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2003.
- 68- تانر ميرليز، قوة ناعمة امريكية امبريالية ثقافية امريكية، في كولن مويرز وآخرون، الامبرياليون الجدد إيديولوجيات الإمبراطورية، ترجمة: معين الامام، مكتبة العبيكان، ط1، الرياض، 2008.
- 69- تشارلسا ويلش، الحرب الباردة وما بعدها، ترجمة: فاضل زكي محمد، دار الحرية للطباعة، ط1، بغداد، 1976.
- 70- توماس.اي.براسون، العلاقات الدبلوماسية مع الشرق الاوسط، المجلد الاول، ترجمة: البحوث والمعلومات، بغداد، بلا تاريخ.
- 71- توماس هيلين وديفيد هنجر، الإدارة الإستراتيجية، ترجمة: محمود عبد المجيد، دار اليازوري العلمية، عمان، 1990.
- 72- تيري ميسان، الحادي عشر من ايلول 2001، فضيحة البنتاغون، ترجمة: رندة بعث، دار الوليد للدراسات والنشر، دار التكوين للطباعة والنشر، دمشق، 2002.
- 73- ثامر كامل، الدبلوماسية المعاصرة وإستراتيجية إدارة المفاوضات، دار المسيرة، ط1، عمان، 2000.
- 74- ثناء فؤاد عبدالله، آليات التغيير الديمقراطي في الوطن العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، 1997.
- 75- ج.ف.س. فولر، إدارة الحرب، ترجمة: اكرم ديري، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، ط2، بيروت، 1980.
- 76- ج.م. البرتيني، التخلف والتنمية في العالم الثالث، مطبعة الرأي الجديد، ط2، بيروت، 1974.
- 77- جان النشتاين، الصراع على العالم، 1950-1988، العلاقات بين الولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد السوفيتي: السلام البارد، ترجمة: موسى الزغبى، الشادي للنشر والتوزيع، دمشق، 1991.

- 78- جان زيغلر، سادة العالم الجدد: العولمة - النهايون- المرتزقة - العجز، ترجمة: محمد زكريا إسماعيل، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، 2003.
- 79- جانكريستوفر روفين , او هام الإمبراطورية وعظمة البرابرة ونظرية مجابهة الشمال مع الجنوب، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان، طرابلس، 1995.
- 80- جلال أمين، عولمة القهر، الولايات المتحدة والعرب والمسلمين قبل وبعد أحداث سبتمبر 2001، دار الشروق، عمان، 2002.
- 81- جمال عبد الناصر مانع، التنظيم الدولي: النظرية العامة والمنظمات العالمية والإقليمية المتخصصة، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007.
- 82- جورج سورس، او هام التفوق الأمريكي: سقوط أو هام جورج بوش، ترجمة: سمير مالك، دار الحمراء للطباعة والنشر والتوثيق والتوزيع، ط1، بيروت، 2008.
- 83- جورج سورس، جورج سورس..والعولمة، ترجمة: هشام الدجاني، مكتبة العبيكان، ط1، الرياض، 2003.
- 84- جوزيف س. ناي، القوة الناعمة وسيلة النجاح في السياسة الدولية، ترجمة: محمد توفيق البجيرمي، العبيكان، ط1، الرياض، 2007.
- 85- جوزيف ناي، الحرب والتقدم البشري، ترجمة: عبد المجيد رؤوف وآخرون: دار المأمون، بغداد، 1991.
- 86- جون ستيل جوردون، إمبراطورية الثروة: التاريخ الملحمي للقوة الاقتصادية الأمريكية، ترجمة: محمد مجد الدين باكير، عالم المعرفة، ط1، الكويت، 2008.
- 87- جون. جتيلر، عقول المستقبل، عالم المعرفة، ط1، الكويت، 1990.
- 88- جيمس بيكر، سياسة الدبلوماسية، ترجمة: مجدي شرش، مكتبة مدبولي، ط1، القاهرة، 1999.
- 89- جيمس دورتي وروبرت بالستغراف، ترجمة: وليد عبد الحي، النظريات المتضاربة في العلاقات الدولية، مكتبة شركة كاظمة للنشر والترجمة والتوزيع، ط1، الكويت، 1985.
- 90- جيمي كارتر، قيمنا المهددة: أزمة أمريكا الأخلاقية ترجمة: حسام الدين خضور، بلاتاريخ، وبدون دار نشر، 2005.
- 91- حسام الالوسي وآخرون، الفلسفة: قضايا وإشكالات، سلسلة المائدة الحرة، بيت الحكمة، ط1، بغداد، 1998.

- 92- حامد عبدالسلام زهران، علم النفس الاجتماعي، عالم الكتب، ط1، القاهرة، 2000.
- 93- حسن حنفي، مقدمة في علم الاستغراب: الدار الفنية، عمان، ط1، 1991.
- 94- حسن صعب، النظرية المستقبلية للإنماء العربي، دار العلم للملايين، ط1، بيروت، 1979.
- 95- \_\_\_\_\_، المقاربة المستقبلية للإنماء العربي، دار العلم للملايين، ط1، بيروت، 1979.
- 96- حسين حريم، القيادة الادارية، مفهوما وأنماطها، في مصطفى احمد تركي وآخرون، دار العلم، ط1، الكويت، 1986.
- 97- حسين شريف، السياسية الخارجية الامريكية: اتجاهاتها وتطبيقاتها وتحدياتها 1945-1994، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، 1994.
- 98- حسين عبد الحميد احمد رشوان، التغيير الاجتماعي والتنمية السياسية في المجتمعات النامية: دراسة في -علم الاجتماع السياسي، دار المكتب الجامعي الحديث، ط1، القاهرة، 1988.
- 99- حسين عبد الرحمن الشيمي، المعلومات والتفكير النقدي، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 1998.
- 100- حسين فوزي النجار، أميركا والعالم، مكتبة مدبولي، ط1، القاهرة، 1977.
- 101- خليل حسن، النظام العالمي الجديد والمتغيرات الدولية، دار المناهل اللبناني، مكتبة راس النبع، ط1، بيروت، 2009.
- 102- دانيال كولار، العلاقات الدولية، ترجمة: خضر خضر، دار الطليعة للطباعة والنشر، ط2، بيروت، 1985.
- 103- دولت احمد صادق، الجغرافية السياسية، المكتبة الانجلومصرية، القاهرة، ط1، 1965.
- 104- ديفدهارفي، الامبريالية الجديدة، ترجمة: وليد شحادة، دار الحوار الثقافي، بيروت، 2004.
- 105- دينرسل، أضواء على سياسة أميركا الخارجية، ترجمة: محمد سعيد سلامة، عالم الكتب، ط1، القاهرة، 1963.
- 106- راشد البراوي، حرب البترول في الشرق الأوسط، دراسات في سياسية الاستعمار، مكتبة النهضة المصرية، ط3، القاهرة، 1950.
- 107- رتشارد. ن. هاس، لحظة امريكا لتغيير مجرى التاريخ، ترجمة: اسعد كامل الياس، مكتبة العبيكان، ط1، الرياض، 2007.



- 108- رمزي كلارك وآخرون، الإمبراطورية الأمريكية: صفحات من الماضي والحاضر، ج1، مكتبة الشرق، ط1، القاهرة، 2001.
- 109- روبرت غيلبن، الحرب والتغيير في السياسة العالمية، ترجمة: عمر سعيد الايوبي، دار الكتاب العربي، ط1، بيروت، 2009.
- 110- روبرت ماكنمارا، جوهر الأمن، الترجمة: بلا، القاهرة، 1970.
- 111- روبرت منكنسار، ما بعد الحرب الباردة، ترجمة محمد حسين يونس، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 1991.
- 112- \_\_\_\_\_، ما بعد الحرب الباردة، ترجمة: محمد حسين يونس، دار النشر للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 1991.
- 113- روبرتد. كانتور، السياسة الدولية المعاصرة، ترجمة: أحمد ظاهر، مركز الكتب الأردني، ط1، عمان، 1989.
- 114- روجي غارودي، "الولايات المتحدة طليعة الانهيار": القرن الحادي والعشرين هل يكون أمريكيا، دار النهضة للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2002.
- 115- رودولف جوليانى وجونادواردز، دراسات عالمية: رؤيتان للسياسة الخارجية الأمريكية: جمهورية وديمقراطية، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ط1، ابوظبي، عدد72، 2008.
- 116- رياض عزيز هادي، حقوق الانسان، تطورها ومضامينها، ط2، بغداد، 2008.
- 117- ريتشارد بارنت، حروب التدخل الأمريكية في العالم، ترجمة: منعم النعمان، دار ابن خلدون للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، بيروت، 1997.
- 118- ريتشارد نيكسون، نصر بلا حرب، ترجمة: محمد عبد الحليم ابو غزالة، وكالة الأهرام، القاهرة، 1998.
- 119- ريتشارد نيكسون، ما وراء السلام، ترجمة: مالك عباس، الاهلية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 1995.
- 120- \_\_\_\_\_، الفرصة السانحة، ترجمة: احمد صدقي مراد، دار الهلال، بيروت، 1992.
- 121- رضا هلال وآخرون: الإمبراطورية الأمريكية: صفحات من الماضي والحاضر، مكتبة الشروق، ط1، القاهرة، 2001.
- 122- رينية ديمون، النقد العالمي المعاصر، ترجمة: جورج طرابيشي، المؤسسة العربية للنشر والإيداع، ط1، الدار البيضاء، 1993.



- 123- زبيغنبو برجنسكي، الفوضى الاضطراب العالمي عند مشارف القرن الحادي والعشرين، ترجمة: مالك فاضل، الأهلية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 1998.
- 124- \_\_\_\_\_، بين عصرين، ترجمة: محجوب عمر، دار الطليعة، بيروت، 1980.
- 125- \_\_\_\_\_، الفرصة الثانية: ثلاثة رؤساء وازمة القوة العظمى الأمريكية، ترجمة: عمر الأيوبي، دار الكتاب العربي، ط1، بيروت، 2007.
- 126- \_\_\_\_\_، الاختيار: السيطرة على العالم ام قيادة العالم، ترجمة: عمر الأيوبي، دار الكتاب العربي، ط1، بيروت، 2005.
- 127- \_\_\_\_\_، رقعة الشطرنج الضخمة، مربت للنشر والمعلومات، ط2، القاهرة، 2003.
- 128- زكريا مطلق الدوري، الفكر الاستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمات الاعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009.
- 129- \_\_\_\_\_، الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم وحالات دراسية، دار اليازوري، عمان، ط1، 2005.
- 130- زكي العابدي وآخرون، المعنى والقوة في النظام العالمي الجديد، ترجمة: سوزان خليل، سيات للنشر، القاهرة، 1994.
- 131- زولتهار سنياني ريتشارد هتون، التنبؤ الوراثي ترجمة: مصطفى ابراهيم فهمي، عالم المعرفة، الكويت، 1990.
- 132- سامي احمد الموصلي، البارسايكولوجية: ظواهر وتفسيرات، الدار العربية للطباعة، ط1، بغداد، 1988.
- 133- سامي منصور، اقنعة الاستعمار الأمريكي، المؤسسة المصرية العامة للتأليف والنشر، دار الكتاب العربي للطباعة والنشر، ط1، بيروت، 1967.
- 134- ست جمالي وجيرمي ايرب، اختطاف كارثة: 11 سبتمبر الخوف والترويع لإمبراطوري أمريكية، ترجمة: عبد اللطيف موسى ابو بصل، مكتبة العبيكان، ط1، الرياض، 2007.
- 135- ستيفان هالبرو جوناثان كلارك، التفرد الأمريكي، المحافظون الجدد و النظام العالمي: ترجمة: عمر الأيوبي، دار الكتاب العربي، ط1، بيروت، 2005.
- 136- سعد حقي توفيق، النظام الدولي الجديد، دراسة في مستقبل العلاقات الدولية بعد انتهاء الحرب الباردة، دار الطليعة للنشر والتوزيع، عمان، 1999.
- 137- سعد غالب ياسين، الإدارة الدولية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2002.

- 138- سعيد صافي، سنوات المتاهة، تونس، 1994.
- 139- سعيد، جودت، حتى يغيروا ما بأنفسهم، دار الفكر المعاصر، ط7، بيروت، 1994.
- 140- سلام ابو قحف، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، بيروت، 1992.
- 141- سلامة كيله، مابعد الحادي عشر من ايلول: عصر الإمبراطورية الجديدة، دار التكوين للنشر والتوزيع، ط1، 2003.
- 142- سلمان رشيد سلمان، البعد الاستراتيجي للمعرفة: مركز الخليج للأبحاث الإمارات العربية المتحدة، ط1، ابو ظبي، 2004.
- 143- سليمان نصرات، القوة الوطنية والأمن القومي، المجلة الثقافية، المؤسسة العربية الدولية للتوزيع والنشر، عمان، 1995.
- 144- سمير مرقس، الإمبراطورية الأمريكية: ثلاثية الثروة- الدين- القوة من الحرب الأهلية الى مابعد 11 سبتمبر، مكتبة الشروق الدولية، ط1، القاهرة، 2003.
- 145- سمير أمين وآخرين، العولمة والنظام الدولي الجديد، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، 2004.
- 146- سناء الخولي، التغيير الاجتماعي والتحديث، دار المعرفة الجامعية، ط1، القاهرة، 2000.
- 147- سهيل داود الفلاح، كتاب أوراق أمريكية، دار الشؤون الثقافية العامة، ط1، بغداد، 2001.
- 148- سيف حيدر النقيد، نظرية نهاية التاريخ: وموقعها في اطار توجهات السياسية الأمريكية في ظل النظام العالمي الجديد، مركز الامارات للبحوث والإستراتيجية، ط1، ابو ظبي، 2007.
- 149- شوقي جلال، العقل الأمريكي يفكر: من الحرية الفردية الى مسح الكائنات، مكتبة مدبولي، ط2، القاهرة، 2000.
- 150- صبري فالح الحمدي، دراسات في تاريخ أمريكا وعلاقاتها الدولية، المكتبة الوطنية، ط1، بغداد، 2002.
- 151- صموئيل هنتغتون: صدام الحضارات وإعادة بناء النظام العالمي، ترجمة: مالك بيدأو شهيو و محمود محمد خلف، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان، ط1، طرابلس، 1999.
- 152- \_\_\_\_\_، تآكل المصالح القومية الأمريكية، ترجمة: سهيل أحمد حسين، بغداد، 1998.

- 153- \_\_\_\_\_ ، من نحن؟ التحديات التي تواجه الهوية الأمريكية، ترجمة: حسام الدين خضور، دار الرأي للنشر، ط1، دمشق، 2005.
- 154- \_\_\_\_\_ ، صراع الحضارات، ترجمة ونشر مركز الدراسات والبحوث والتحقيق، ط1، بيروت، 1995.
- 155- طارق السويدان، كتاب منهجية التغيير في المنظمات، شركة الإبداع الخليجي، ط1، 2001.
- 156- طاهر محسن منصور، ونعمة عباس الخفاجي، قراءات في الفكر الإداري المعاصر، دار اليازوردي للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2003.
- 157- طه جابر العالواني، الازمة الفكرية ومناهج التغيير، قضايا اسلامية معاصرة، دار الهادي للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، بيروت، 2003.
- 158- طلال البابا، قضايا التخلف والتنمية في العالم الثالث، في المنهج، دار الطبعة للطباعة والنشر، ط1، بيروت، 1981.
- 159- عبد الحسن صالح، التنبؤ العلمي ومستقبل الإنسان، عالم المعرفة، سلسلة كتب ثقافية شهرية يصدرها مجلس الوطني للثقافة والفنون والإدارة الكويتي، ط1، الكويت، 1981.
- 160- عبد الحي يحيى زلوم، حرب البترول الصليبية والقرن الأمريكي الجديد، المؤسسة للدراسات والنشر، ط1، عمان، 2005.
- 161- عبد الرضا طعان، صادق الأسود، مدخل الى علم السياسية، جامعة بغداد، ط1، بغداد، 1986.
- 162- عبد الغفور كريم علي، الإستراتيجية الجديدة للأمن القومي الأمريكي، استباق الإرهاب بالإرهاب، ط1، بغداد، 2004.
- 163- عبد المنعم طلعت، إدارة المستقبل، الترتيبات الأبوية في النظام العالمي الجديد، القاهرة، 1998.
- 164- عبد الوهاب حميد رشيد، التحول الديمقراطي والمجتمع المدني، دار المنى للثقافة والنشر، ط1، ستوكهولم، 2003.
- 165- عبد الحي يحيى زلوم، امبراطورية الشر الجديدة: المؤسسة العربية للدراسات والنشر، ط1، بيروت، 2003.
- 166- عدلي ابو الطاحون، في التغيير الاجتماعي: (المفاهيم والنظريات، الاتجاهات والأنماط، الاستراتيجيات الآثار والمعوقات، المردودات والتكاليف، القياس)، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1997.



- 167- عدنان عويد، التبشير من الأصولية المسيحية وسلطة التخريب، دراسات في قضايا النهضة، دار المي للثقافة والتبشير، ط1، دمشق، 2000.
- 168- علي حسن القريشي، التغير الاجتماعي عندما لك بن نبي، منظور تربوي لقضايا التغيير في الواقع المسلم المعاصر، دار الزهراء للإعلام العربي، ط1، القاهرة، 1989.
- 169- عماد محمد الليثي، الرأسمالية الأمريكية من النشأة الى الاحتلال العراق، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2004.
- 170- عمر عبيد حسنه، رؤية في منهجية التغيير، المكتب الإسلامي، ط1، بيروت، 1994.
- 171- عيد احمد ابو بكر ووليد اسماعيل السيفو، ادارة الخطر والتأمين، دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009.
- 172- غاري هارت، القوة الرابعة: الإستراتيجية الكبرى للولايات المتحدة في القرن الحادي والعشرين، ترجمة: محمد التوبة، مكتبة العبيكان، ط1، الرياض، 2005.
- 173- غاستون بوتول، سوسيولوجيا السياسية، ترجمة: نسيم نصر، منشورات عويدات بيروت - باريس، ط3، بيروت، 1982.
- 174- غالب الياسين، الإدارة الإستراتيجية، دار اليازوري العلمية، عمان، 1998.
- 175- غسان العزي، سياسة القوة: مستقبل النظام الدولي والقوى العظمى، مركز الدراسات الدولية والإستراتيجية والبحوث والتوثيق، ط1، بيروت، 2000.
- 176- غوران هيدرو، لاتصال والتغيير الاجتماعي في الدول النامية، نظرة نقدية، ترجمة: ناجي الجوهر، دار الشؤون الثقافية العامة، بغداد، 1992.
- 177- فؤاد افرام البستاني، منجد الطلاب، منشورات المطبعة الكاثوليكية، ط8، بيروت، 1966.
- 178- فؤاد زكريا، العرب والنموذج الأمريكي، دار ابن رشد، ط1، بيروت، 1981.
- 179- فادية عمر الجولاني، التغيير الاجتماعي: مدخل النظرية الوظيفية لتحليل التغير، دار الإصلاح للطباعة والنشر، الرياض، 1984.
- 180- فيبي مار ووليم لويس، امتطاء النمر: تحدي الشرق الأوسط بعد الحرب الباردة، ترجمة عبد الله جمعة الحاج، مركز الإمارات للدراسات والبحوث، ط1، ابو ظبي، 1996.
- 181- فاروق عبده فلييه وأحمد عبد الفتاح الزكي، الدراسات المستقبلية، منظور تربوي: دار المسيرة للنشر والتوزيع والثقافة، ط1، عمان، 2003.



- 182- فاروق محمد العادلي، علم الاجتماع، دار المعارف، القاهرة، 1977.
- 183- فرانسوا غري غوار، المذاهب الأخلاقية الكبرى، ترجمة: قتيبة المعروفي، منشورات عويدات، بيروت، 1984.
- 184- فرانسيس بويل، تدمير النظام العالمي " الامبريالية الأمريكية في الشرق الأوسط قبل وبعد 11 سبتمبر": ترجمة، سمير كريم، المجلس الأعلى للثقافة، ط1، القاهرة، 2004.
- 185- فرانسيس فوكوياما، أمريكا على مفترق طرق (ما بعد المحافظين الجدد)، ترجمة: محمد محمود التوبة، العبيكان، ط1، الرياض، 2007.
- 186- \_\_\_\_\_، نهاية التاريخ، ترجمة: حسين الشيخ، دار العربية للعلوم والنشر، ط1، بيروت، 1993.
- 187- فريد زكريا، من الثروة الى القوة: الجذور الفريدة لدور أمريكا العالمي، ترجمة: رضا خليفة، مركز الأهرام للترجمة والنشر، ط1، القاهرة، 1999.
- 188- فريد هاليداي، نهاية الحرب الباردة والعالم الثالث، ترجمة: عبد الإله النعيمي، صحارى للصحافة والنشر، ط1، بودابست، 1993.
- 189- فلاح تايه النعيمي، نعمة عباس خضير، الحجم والإستراتيجية والتركيب التنظيمي: دراسة ميدانية، ط1، بغداد، 1989.
- 190- فلاح حسن عداي الحسني، الإدارة الإستراتيجية، مفاهيمها، مداخلها، عملياتها المعاصرة، دار وائل للنشر، ط1، عمان، 2000.
- 191- فواز جرجس، النظام الإقليمي والقوى الكبرى والقوى الكبرى: دراسة في العلاقات العربية - العربية والعربية - الدولية، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، 1997.
- 192- فوزي النجار، أمريكا والعالم، مكتبة مدبولي، ط1، القاهرة، 1977.
- 193- فوزي سلوخ، امركة النظام العالمي: الاخطار والتداعيات، دار المنهل اللبناني، مكتبة راس النبع، للطباعة والنشر، ط1، بيروت، 2002.
- 194- فياتشلاف كوروليوف، بوش: إمبراطورية كوكب الأرض، ترجمة: حسن نجمي، دار الجليس، ط1، بيروت، 2005.
- 195- فيا تشيسلاف شيرون، خبايا الانهيار: المخابرات الأمريكية والسوفيياتية ونابض البيريسترويكا الخفية، ترجمة: يوسف إبراهيم الجهماني ود. جمال الأسعد، دار حوران للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، دمشق، 1998.
- 196- فيكتور بيرلو، اعمدة الاستعمار الأمريكي، ترجمة: منير البعلبكي، دار العلم للملايين، ط1، بيروت، 1952.

- 197- فيكتور بيرلو، أعمدة الاستعمار الأميركي، ترجمة: منير البعلبكي، سلسلة علم نفسك، دار العلم للملايين، ط2، بيروت، 1995.
- 198- قحطان محمد صالح الجميلي، التبؤ وقراءة المستقبل: حقائق واوهام، ط1، بغداد، 1986.
- 199- قسطنطين زريق، مطالب المستقبل العربي، هموم وتساؤلات، دار العلم للملايين، ط1، بيروت، 1983.
- 200- \_\_\_\_\_، نحن والمستقبل، مركز دراسات الوحدة العربية، ط2، بيروت، 1996.
- 201- قيس هادي احمد، نظرية العلم عند فرانسيس بيكن، مطبعة العارف، بغداد، 1980.
- 202- كارل هاينش، المولوخ: الهاشر، تاريخ الولايات المتحدة، ترجمة: محمد جديد، دار قدس للنشر والتوزيع، ط1، دمشق، 2003.
- 203- كيت كينان، أساليب الإقناع الإداري، ترجمة: مركز التعريب والترجمة، الدار العربية للعلوم، ط1، بيروت، 1996.
- 204- كاظم هاشم نعمة، استراتيجيات الهيمنة الأميركية (1824-1989)، أكاديمية الدراسات العليا والبحوث الاقتصادية، ط1، طرابلس، 2000.
- 205- كامل محمد المغربي، الإدارة والبيئة والسياسية العامة، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2001.
- 206- كريس براون، فهم العلاقات الدولية، مركز الخليج للأبحاث، سلسلة المعرفة للجميع، دبي، 2004.
- 207- كرين برنتون، دراسة تحليلية للثورات، ترجمة: عبد العزيز فهمي، الدار المصرية للتأليف والترجمة، ط1، القاهرة، 1987.
- 208- كلايد برستوفتز، الدولة المارقة: الاحادية الأمريكية واخفاق النوايا الحسنة، ترجمة: فاضل جتكر، شركة الحوار الثقافي، ط1، بيروت، 2003.
- 209- كليفورد لونغلي: الشعب المختار: الاسطورة التي شكلت انجلترا وأمريكا، ترجمة: قاسم عبدة قاسم، مكتبة الشروق الدولية، ط1، القاهرة، 2003.
- 210- كمال مساعد، الحروب الوقائية الأمريكية ومنظومة البنتاغون العسكرية والتكنولوجية، بلا دار نشر، ط1، بيروت، 2004.
- 211- كولن باول وبيتر موني، من الحرب الباردة حتى الوفاق (1945-1980)، ترجمة: صادق ابراهيم عودة، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 1995.

- 212- كولن ولسن، سقوط الحضارة، ترجمة: انيس زكي حسن، دار الآداب، ط2، بيروت، 1971.
- 213- كولن مويرز وآخرون، الامبرياليون الجدد إيديولوجيات الإمبراطورية، ترجمة: معين الامام، مكتبة العبيكان، ط1، السعودية، 2008.
- 214- كيرت ليوين وآخرون، ديناميكية الجماعة والتغيير الاجتماعي، ترجمة: أحمد حنونة، ج1، وزارة الثقافة، دمشق، 1984، ص184.
- 215- لان نيفيز وهنري ستيل كوجمان، موجز تاريخ الولايات المتحدة، ترجمة: محمد بدر الدين، الدار الدولية للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 1990.
- 216- لسترثرو، المتناطحون المعركة الاقتصادية القادمة بين اليابان وأوروبا وأمريكا، ترجمة محمد فريد، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ط2، أبوظبي، 1996.
- 217- لندال. دافيدون، مدخل علم النفس، ترجمة: سعيد الطواب ومحمد عمر، دار ماك جوهيل للنشر، ط3، نيويورك، 1980.
- 218- لهيب عبد الخالق، بين انهيارين الإستراتيجية الأمريكية الجديدة، المكتبة الأهلية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2003.
- 219- لوثر س. لودتك وآخرون: بناء أمريكا: المجتمع والثقافة في الولايات المتحدة، ترجمة: إيمان أنور ملحس، مركز الكتب الاردني، ط1، عمان، 1989.
- 220- مادلين اولبرايت، بيل ودورد، الجبروت والجبار: تأملات في السلطة والدين والشؤون الدولية، ترجمة: عمر الأيوبي، الدار العربية للعلوم (ناشرون)، بيروت، 2007.
- 221- مارسيل ميرل، السياسة الخارجية، ترجمة: خضر خضر، وجروسبرس، ط1، بيروت، بلا تاريخ.
- 222- مازن الرمضاني وآخرون، القومية العربية والمستقبل، مطبعة المجمع العلمي، ط1، بغداد، 1988.
- 223- \_\_\_\_\_، النظام الدولي الجديد وحرب الخليج، الابعاد القومية- الدولية للعدوان على العراق، دار الشؤون الثقافية العامة، بغداد، 1993.
- 224- مالك ابن نبي، ميلاد مجتمع، شبكة العلاقات الاجتماعية، ج1، ترجمة: عبدالصبور شاهين، دار الإنشاء للطباعة والنشر، ط2، طرابلس، 1974.
- 225- مايكل شيرمر، لماذا يؤمن الناس بغرائب الامور، ترجمة: فاضل زكي، ط1، بغداد، 1997.



- 226- مايكل كلير، الحروب على الموارد، الجغرافية الجديدة للنزاعات العالمية، ترجمة: عدنان حسين، دار الكتاب العربي، بيروت، 2002.
- 227- مايكل كوربت و جوليا ميتشل كوربت، الدين والسياسة في الولايات المتحدة الأمريكية، ترجمة: عصام فايز وناهد وصفي، ج1، مكتبة الشروق، ط1، القاهرة، 2001.
- 228- مايكل هاردي و انطونيو نيغري، الإمبراطورية: إمبراطورية العولمة الجديدة، ترجمة: فاضل جكتر، مكتبة العبيكان، ط1، الرياض، 2002.
- 229- مايكل هندسون وآخرون، احتلال العراق وتداعياته عربياً وإقليمياً ودولياً، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 2004.
- 230- مايكل كوبلاند، لعبة الأمم، ترجمة: مروان خيرى، مكتبة الزيتون، ط1، بيروت، 1970.
- 231- مجموعة باحثين، التسليح ونزع السلاح والأمن الدولي، الكتاب السنوي، معهد ستوكهولم لأبحاث السلام الدولي، 2008.
- 232- محسن أحمد الخضري، إدارة التغيير: مدخل اقتصادي للسلوكيات الإدارية للتعامل مع مثيرات الحاضر لتحقيق التفوق، دار الرضا للنشر، ط1، دمشق، 2003.
- 233- محمد أبو سمرة، الإعلام المهني، دار الراية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009.
- 234- محمد أحمد الزعبي، التغيير الاجتماعي: بين علم الاجتماع البرجوازي وعلم الاجتماع الاشتراكي، السلسلة السياسية والمجتمع، دار الطليعة للطباعة والنشر، ط1، بيروت، 1978.
- 235- محمد اقبال، تجديد التفكير الديني في الإسلام، ترجمة محمود العقاد، القاهرة، مطبعة لجنة التأليف والترجمة والنشر، ط2، بيروت، 1986.
- 236- محمد الجوهري، التغيير الاجتماعي، دار قطر بن الفجاءة، ط2، قطر، 1986.
- 237- محمد الصيرفي، إدارة المصارف، دار الوفاء للدنيا للطباعة والنشر، ط1، مصر، 2007.
- 238- \_\_\_\_\_، الإدارة الإستراتيجية، دار الوفاء لدنيا للطباعة والنشر، ط1، الإسكندرية، 2008.
- 239- محمد المحمدي الماضي، السياسات الإدارية، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، 2003.



- 240- محمد حسنين هيكل، العرب على أعتاب القرن 21، المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 1994.
- 241- \_\_\_\_\_، حرب الخليج و أوهام القوة والنصر، مركز الاهرام للترجمة والنشر، ط1، القاهرة، 1992.
- 242- \_\_\_\_\_، الإمبراطورية الأمريكية والإغارة على العراق، دار الشروق، ط3، القاهرة، 2004.
- 243- محمد سماك، الدين في القرار الأمريكي، دار النفاس للطباعة والنشر، ط2، بيروت، 2005.
- 244- محمد طه بدوي، مدخل الى علم العلاقات الدولية، دار النهضة للطباعة والنشر، ط1، بيروت، 1971.
- 245- محمد عابد الجابري، مدخل الى فلسفة العلوم: العقلانية المعاصرة وتطور الفكر العلمي، مركز دراسات الوحدة العربية، ط4، بيروت، 1998.
- 246- محمد عبد العال النعيمي، إدارة الجودة المعاصرة: مقدمة في إدارة الجودة الشاملة للإنتاج والعمليات والخدمات، دار اليازوردي للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009.
- 247- محمد علي محمد، تاريخ علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، ط1، الإسكندرية، 1985.
- 248- محمد عمر، التغيير الاجتماعي، دار المعارف، الاسكندرية، 1995.
- 249- محمد فتحي ابو عيانة، الجغرافية السياسية، دار المعرفة، الإسكندرية، 1983.
- 250- محمد قاسم القريوتي، مبادئ الادارة النظرية والعمليات والوظائف، دار وائل، ط1، عمان، 2003.
- 251- محمد منذر، مبادئ في العلاقات الدولية: من النظريات إلى العولمة، مؤسسة المجد الجامعية للدراسات والنشر، ط1، بيروت، 2002.
- 252- مرسيل ميرل، أزمة الخليج والنظام العالمي الجديد، ترجمة: حسن نافعة، مركز ابن خلدون، القاهرة، 1992.
- 253- معن خليل عمر، الموضوعية والتحليل في البحث الاجتماعي، منشورات دار الافاق الجديدة، ط1، بيروت، 1983.
- 254- مكسيم لوفابفر، السياسة الخارجية الأمريكية، ترجمة: حسن حيدر، دار العويدات للنشر والطباعة، ط1، بيروت، 2006.
- 255- ميشل ارسترونج كتاب، اذا كنت مديرا ناجحا كيف تكون اكثر نجاح، مكتبة جرير للترجمة والنشر والتوزيع، ط1، الرياض، 2001.

- 256- ميلان راي، خطة غزو العراق، ترجمة: حسن الحسن، دار الكتاب العربي، ط1، بيروت، 2003.
- 257- نبيل محمد مرسيو احمد عبد السلام سليم، الإدارة الإستراتيجية، إدارة المعرفة وإدارة المخاطر، المكتب الجامعي الحديث، ط1، الاسكندرية، 2007.
- 258- نجم عبود نجم، الادارة والمعرفة الالكترونية: الاستراتيجية -الوظائف- المجالات، دار اليازوردي للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009.
- 259- نديم البيطار، من التجزئة الى الوحدة: القوانين الأساسية لتجارب التاريخ الوجدانية، مركز دراسات الوحدة العربية، ط4، بيروت، 1983.
- 260- نصير عاروري، أمريكا الخصم والحكم، دراسة توثيقية في عملية السلام ومناورات واشنطن منذ 1967، ترجمة: منير العكش، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، 2007.
- 261- نعوم تشومسكي، القوة والارهاب، جذورها في عمق الثقافة الأمريكية، ترجمة: ابراهيم يحيى الشهابي، دار الفكر، ط1، دمشق، 2003.
- 262- نعوم تشومسكي، طموحات امبريالية، ترجمة: عمر الأيوبي، دار الكتاب العربي، ط1، بيروت، 2006.
- 263- نعوم تشومسكي، النزعة العسكرية الانسانية الجديدة، ترجمة: ايمن حنا حداد، دار الاداب لنشر والتوزيع، بيروت، ط1، بيروت، 2001.
- 264- نعوم تشومسكي، اوهام الشرق الاوسط، ترجمة: شيرين فهمي، مكتبة الشروق الدولية، ط1، بيروت، 2004.
- 265- نعوم تشومسكي، النظام الدولي الجديد، في نور ديفزوآخرون، النظام الدولي الجديد، مكان الطبع بلا، 1991.
- 266- نعوم تشومسكي، تواريخ الانشقاق، ترجمة: محمد نجار، حوارات أجراها معه: ديفيد بارساميان، الاهلية للنشر والتوزيع، بيروت، ط1، 1997.
- 267- نورتون فريش و ريتشارد ستينفندر، الفكر السياسي الأمريكي: البعد الفلسفي في ادارة شؤون الدولة الامريكية، ترجمة: هشام عبد الله، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، ط1، بيروت، 1991.
- 268- نيارانوسويزي، رأس المال الاحتكاري، ترجمة حسين مصطفى، مكتبة مدبولي، ط1، القاهرة، 1971.
- 269- نيقولاس جويان، قرن آخر من الهيمنة الامريكية: الولايات المتحدة والعالم بعد عام 2000، ترجمة: عزة الخمسي: المجلس الاعلى للثقافة، ط1، القاهرة، 2003.

- 270- نيقولو ميكافلي، الامير، ترجمة:خيري حماد، دار الأفاق الجديدة، ط9، بغداد، 1988.
- 271- نيكولاس نجروبونت، مدارس المستقبل، في بول كيندي وآخرون، هكذا يصنع المستقبل، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ط1، ابو ظبي، 2001.
- 272- نيل فرجسون، الصنم: صعود وسقوط الإمبراطورية الأمريكية، ترجمة: معين محمد الإمام، مكتبة العبيكان، ط1، الرياض، 2006.
- 273- هادي قببسي، السياسية الخارجية الأمريكية بين مدرستين: المحافظية الجديدة والواقعية، الدار العربية للعلوم ناشرون، بيروت، ط1، 2008.
- 274- هانز مورجنتاو، السياسة بين الأمم الصراع من اجل السلطان والسلام، ترجمة: خيري حماد، المؤسسة العربية للتأليف والإنماء والنشر، دمشق، 1965.
- 275- هانس بيتر، مارتينهارالدشومان، فخ العولمة، المجلس الوطني للثقافة، ط3، الكويت، 1998.
- 276- هنري كيسنجر، الدبلوماسية، ترجمة: وقاء فوزي، الكتاب الذهبي، القاهرة، 2001.
- 277- \_\_\_\_\_، العقيدة الإستراتيجية الأمريكية ودبلوماسية الولايات المتحدة، ترجمة: حازم مشتاق طالب، الدار العربية، ط1، بغداد، 1987.
- 278- \_\_\_\_\_، هل تحتاج الولايات المتحدة إلى سياسة خارجية، نحو دبلوماسية في القرن الحادي والعشرين، ترجمة: عمر الايوبي، دار الكتاب العربي، بيروت، 2002.
- 279- هير فريد مونكلر، الإمبراطوريات: منطق الهيمنة العالمية من روما القديمة الى الولايات المتحدة الأمريكية، ترجمة: عدنان عباس علي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ط1، ابو ظبي، 2008.
- 280- ول اسايروين الصغير، اضواء على السياسة الأمريكية في العالم، ترجمة نور الدين الزراري، مؤسسة سجل العرب، القاهرة، 1986.
- 281- وليد عبد الحي، الدراسات المستقبلية في العلاقات الدولية، شركة الشهاب لنشر والتوزيع، ط1، الدار البيضاء، 1991.



## الدوريات:

- 1- أحمد إبراهيم محمود، ظاهرة الصراع الدولي في عالم ما بعد الحرب الباردة، مجلة السياسة الدولية، عدد 109، 1992.
- 2- أحمد الزيود، إدارة التغيير في منظمات العمل، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، بحث، عمان، 2004.
- 3- أحمد نوري النعيمي، الاعتمادية الدولية والنظام السياسي الدولي المعاصر، مجلة العلوم السياسية، كلية العلوم السياسية، جامعة بغداد، عدد 20، 2000.
- 4- السيد ياسين، تغيير العالم: جدلية السقوط والصعود والوسطية، التقرير الاستراتيجي العربي، مركز الدراسات السياسية والإستراتيجية بالأهرام، القاهرة، 1993.
- 5- أوباما والشرق الأوسط، مجلة يصدرها المركز العربي للمعلومات، عدد 62، 2009.
- 6- إيكور إيفانوف، المنظومة الصاروخية الدفاعية تقوض إستراتيجية الاستقرار ومعاهدة (ABM)، ترجمة: رند حكمت العزاوي، محطات إستراتيجية، جامعة بغداد، مركز الدراسات الدولية، 2001.
- 7- إيمانويل ودلرشتين، العصر الأميركي الزاهر قد ولى أميركا والعالم اليوم أمس وغداً، شؤون سياسية، عدد 3، 1994.
- 8- باسل يوسف، حقوق الإنسان والأمن القومي نحو الترابط الشمولي، شؤون سياسية، عدد 2، 1994.
- 9- بروس د.بركوتيز، سوقيات الحرب: استعداد أميركا لحرب الحاسوب، دراسات إستراتيجية، مركز الدراسات الدولية، جامعة بغداد، بغداد، 1997.
- 10- بيتر بيترسون وآخرون، العثور على صوت أميركا: إستراتيجية لإعادة تنشيط الدبلوماسية العامة الأميركية، المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، عدد 297، 2003.
- 11- تكبيل العقول يقوض الإمكانيات، تقرير التنمية الإنسانية العربية، برنامج الأمم المتحدة، الصندوق العربي للانماء الاقتصادي والاجتماعي، 2002.
- 12- جاري هامل، قيادة التغيير الجذري، بحث منشور في خلاصات: كتب المدير ورجال الأعمال، الشركة العربية للإعلام العلمي، القاهرة، عدد 178، 2000.
- 13- جون والترمان، بنى رسمية وغير رسمية في السياسة الخارجية الأمريكية، مركز المعطيات الاستراتيجية، دمشق، 2004.



- 14- جيهان عمر الفاروق، ادارة العقل، بحث قدم في دورة الاعلام الاليكتروني وإدارة العقل، لصيف 2009، جامعة بنى سويف، القاهرة، 2009.
- 15- حسن بن عمر بلول، مسالة الحقيقة في فلسفة هيدجر، مجلة الوحدة، الفلسفة والفكر المعاصر، مجلة شهرية، عدد 98، 1992.
- 16- حسن كريم، مفهوم الحكم الصالح، مجلة المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، عدد 309، 2004.
- 17- حسين عبد الله جوهري، تفسير ظواهر التعاون الدولي في عالم الصراع من منظور المدرسة الواقعية، مجلة السياسة الدولية، مركز الاهرام للدراسات الاستراتيجية والبحوث والتوثيق، القاهرة، عدد 124، 1996.
- 18- خير الدين حسيب، مصير الأمة العربية في ميزان العراق 2004، مجلة المستقبل العربي، مركز الدراسات الاستراتيجية والبحوث والتوثيق، بيروت، عدد 299، 2004.
- 19- دانيال وارنر، السياسة الخارجية الأميركية بعد انتهاء الحرب الباردة، مركز الإمارات للدراسات الاستراتيجية، أبو ظبي، عدد 15، 2002.
- 20- دوغلاس ج. فيث، إستراتيجية الحرية ومشروعها الكبير، نمط تفكير المحافظين الجدد، أبحاث إستراتيجية أمريكية، مركز المعطيات والدراسات الإستراتيجية، مؤسسة الهيريتيج فاندايشن، 2003.
- 21- دومينيكو كالو، النظام الدولي الجديد بين الهيمنة الأميركية وتهميش الأمم المتحدة، ترجمة: مالك الواسطي، شؤون سياسية، ط 2، 1994.
- 22- روبرت موارى، " السياسة الخارجية الامريكية في القرن (21) تحدي القيادة الأمريكية " ترجمة: سميرة ابراهيم، مجلة الدراسات السياسية، بغداد، عدد 1، 1999.
- 23- رودولف جولياني، جون ادواردز، دراسات عالمية: رؤيتان للسياسة الخارجية الأمريكية: جمهورية وديمقراطية، مركز الامارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ط 1، ابوظبي، عدد 72، 2008.
- 24- رولان لافيت، العدوان على العراق والمتغيرات الجيوستراتيجية، شؤون سياسية، عدد 3، 1994.
- 25- زبغينو برجنسكي، واجب أمريكا ان تحكم العالم، شؤون الشرق الأوسط، مركز الدراسات الاستراتيجية والبحوث والتوثيق، بيروت، عدد 82، 1999.
- 26- \_\_\_\_\_، الشراكة غير الناضجة، ترجمة حسام سري، شؤون سياسية، مركز الجمهورية للدراسات الدولية، بغداد، عدد 4، 1994.

- 27- ستيفن.م.وولت، مرجحى لسياسة كلينتون الخارجية، إتحاد الكتاب العرب، مجلة الفكر السياسي، دمشق، العددان 9-10، 2000.
- 28- سلمان علي الجميلي، مبدأ التدخل الإنساني وأثره على السيادة الوطنية: حالة التدخل في شمال العراق، دراسات دولية، مركز الدراسات الدولية، بغداد، عدد 22، 2003.
- 29- سليم فركان كيف نصنع المستقبل، مجلة النبأ، عدد 72، 2004.
- 30- صموئيل هنتغتون، صراع الحضارات، ترجمة: نجوى أبو غزالة، مجلة شؤون سياسية، عدد 1، 1994.
- 31- عبد الحميد غانم، الهيمنة الأميركية في ظل النظام الدولي الجديد، مجلة الوحدة العربية، عدد 99، 1994.
- 32- عبد العزيز مصطفى أبو نبعة، نظرة عربية في الإدارة من أجل تنمية مستدامة، بحث، جامعة الزيتون الأردنية، عمان، 2007.
- 33- عبد الغفار مكاوي، النظرية النقدية لمدرسة فرانكفورت، مجلة الوحدة: الفلسفة والفكر المعاصر: مجلة فكرية ثقافية شهرية، المغرب، عدد 98، 1992.
- 34- عبد الله التركماني، مخاطر تحول النظام الدولي من الدبلوماسية الوقائية إلى الحروب الوقائية وتداعياتها على العالم العربي، بحث منشور في تونس، 2002.
- 35- عبدالحى يحيى زلوم، حرب البترول الصليبية والقرن الأمريكي الجديد، المؤسسة للدراسات والنشر، ط1، عمان، 2005.
- 36- عدنان السيد حسين، أزمة عالمية متمادية، المجلة العربية للعلوم السياسية، مركز دراسات الوحدة العربية، عدد 21، 2009.
- 37- عزة الجوهري عبد الحميدورقة عمل الإدارة الافتراضية مهارات القيادة والاتصالات والتفاعل عن بعد الاجتماع العاشر للشبكة العربية لإدارة وتنمية الموارد البشرية دمشق- الجمهورية العربية السورية 16 - 19 ديسمبر، 2002.
- 38- عزت السيد احمد، هل بدا عصر الهيمنة الامريكية، الفلسفة والفكر المعاصر، مجلة الوحدة، الرباط، عدد 98، 1992.
- 39- عواطف عبد الرحمن، الدراسات المستقبلية: الإشكاليات والأفاق، مجلة عالم الفكر، الكويت، عدد 4، 1988.
- 40- غريغوري ري- فوستر، الغائب والمطلوب.. إستراتيجية عظمى للولايات المتحدة، ترجمة: مركز البحوث والمعلومات، عدد 1، 1986.

- 41- فخري الهواري، هل يشهد القرن الواحد والعشرون انهيار الولايات المتحدة الأمريكية، السياسة الدولية، عدد 126، 1996.
- 42- فهد بن عبد الرحمن ال ثاني، جيوبوليتيكية الاقتصاد العالمي من " الجزيرة العالمية " إلى "أميركا الكبرى"، المستقبل العربي، عدد 275 ، 2002.
- 43- فوزي منصور " التغير والتغيير عبر التطور الرأسمالي "في" تجديد الفكر السياسي من أجل التغير، إعداد حبيب صادق، منشورات المجلس الثقافي اللبناني الجنوبي، بيروت، عدد39، 2001.
- 44- كاظم هاشم نعمة، عالم أحادي القطب ام متعدد الأقطاب، آفاق عربية، عدد2، 1993.
- 45- كاظم هاشم نعمة: الصين والهيمنة الأمريكية الجديدة، مجلة دراسات الإستراتيجية، بغداد، عدد2، 1995.
- 46- كولفورنيمحمد، التغير الاجتماعي والسياسي: دراسة تأصيلية نقدية للمفاهيم، المجلة العربية للعلوم السياسية، مركز دراسات الوحدة العربية، عدد 20، 2008.
- 47- كونيّا كارل، الحرب الجديدة والمعضلة الأمريكية الجديدة للحرب: ترجمة: حسام سويلم، مجلة: بريفن ميمو، نيويورك، سبتمبر 2002.
- 48- كريستوفر لين، إعادة صياغ الإستراتيجية الكبرى، زعامة في القرن الحادي والعشرين أمتوازن القوى، ترجمة أديب يوسف شيش، مجلة الفكر السياسي، اتحاد الكتاب العرب، العددان 4-5، دمشق، 1998.
- 49- كينتا. أوي: الإستراتيجية الأمريكية في حقبة ما بعد الحرب الباردة، ترجمة نجوى ابو غزالة، شؤون سياسية، مركز الجمهورية للدراسات، بغداد، العددان 6-7، 1996.
- 50- لستر ثورو، وجهاً لوجه المعركة الاقتصادية القادمة بين اليابان وأميركا، عرض: مجلة شؤون سياسية، عدد 2، 1994.
- 51- لينو رجي مارتن، نحو منهج شامل للامن القومي في الشرق الاوسط، دراسات مترجمة، ترجمة: عبد الوهاب القصاب، مركز الدراسات الدولية، عدد8، بغداد، 2001.
- 52- ماجد الكيالي، النظام الاقليمي في الشرق الاوسط، ومفهوم التسوية الأمريكية- الاسرائيلية، مجلة الفكر الاستراتيجي العربي، عدد4، 1992.
- 53- مازن إسماعيل الرمضاني، الواقع الدولي الراهن في ظل الهيمنة الأمريكية، شؤون سياسية، عدد2، 1994.



- 54- \_\_\_\_\_ ، مستقبل العرب في القرن الجديد، العرب والعالم: تصورات مستقبلية، جلسة، في المؤتمر العلمي الخامس، كلية العلوم السياسية، بغداد، 2000.
- 55- \_\_\_\_\_ ، " القوى الدولية والعرب عام 2000، مجلة آفاق العربية، بغداد، عدد 5، 1995.
- 56- \_\_\_\_\_ ، مستقبل النظام الدولي (البدائل)، المجلة السياسية، عدد 7، 1996.
- 57- مايكل هيدسون، مآزق الإمبريالية: إدارة المناطق الجامحة، مجلة المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، عدد 284، 2002.
- 58- محمد البوزييدي، "التغيير السياسي، ملاحظات حول مقترحات التحليل الأنجلوسكسونية، المجلة المغربية للقانون والاقتصاد، الرباط، 2006.
- 59- محمد الهزات، دراسة: " استراتيجيات الحرب الاستباقية الأمريكية " مجلة شؤون عربية، جامعة الدول العربية، القاهرة، عدد 123، 2005.
- 60- محمد باسل الطائي، النظرة العلمية المعاصرة للغيب، بحث منشور، كلية العلوم، جامعة اليرموك، عمان، 2008..
- 61- محمود حيدر، المباني المعرفية السياسية للمحافظين الأمريكيين الجدد: فلسفة التدمير الخلاق، مجلة الفكر السياسي، دمشق، عدد 27، 2002.
- 62- محمود عبد الواحد محمود، وليد عبود محمود، مستقبل نفط اسيا الوسطى في القرن المقبل، آفاق عربية، عدد 1، 1999.
- 63- مطاوع صفدي، تاريخ المستقبل: مستقبل الأمركة، مجلة الفكر العربي المعاصر، عدد 23، 1991.
- 64- منعم العمار، العرب وأمريكا مكاشفة لأبد منها، محطات إستراتيجية، مركز الدراسات الدولية، جامعة بغداد، عدد 77، 2001.
- 65- \_\_\_\_\_ ، التملك النووي العربي وإشكالية الخيار.. ومحاولات التقويض، دراسات إستراتيجية، مركز الدراسات الدولية، جامعة بغداد، عدد 8، 2002.
- 66- \_\_\_\_\_ ، الحداثة وأثرها في ترهل الدولة القطرية العربية، سلسلة دراسات إستراتيجية، مركز الدراسات الدولية، جامعة بغداد، عدد 25، 2001.
- 67- \_\_\_\_\_ ، الخليج العربي في عالم متغير: التحدي الداخلي وعقم التهدة الخارجية، قضايا سياسية، كلية العلوم السياسية، بغداد، العددان 5-6، 2004 .



- 68- \_\_\_\_\_، الهيمنة بين التجديد ومستدعيات التدحرج، أوراق إستراتيجية، مركز الدراسات الدولية، جامعة بغداد، 2002.
- 69- \_\_\_\_\_، صناعة العدو في الساسية الامريكية: دراسة في عمليات الارهاب، الارهاب الدولي في القرن الحادي والعشرين قوة الحق ام حق القوة، مركز الدراسات الدولية، جامعة بغداد، 2002.
- 70- \_\_\_\_\_، الهيمنة وجدلية المواجهه: دراسة في صور المقاومة، مركز الدراسات الدولية جامعة بغداد، 2002.
- 71- \_\_\_\_\_، الإستراتيجية الأمريكية الكونية "نظرة تقييميه لمبادلات أفعالها"، أوراق إستراتيجية، ج2، مركز الدراسات الدولية، بغداد عدد50، 2000.
- 72- \_\_\_\_\_، اوربا بين حسابات التوحد ومخاطر الانجرار وراء الهيمنة الأمريكية، محطات إستراتيجية، مركز الدراسات الدولية، جامعة بغداد، عدد 95، 2002.
- 73- \_\_\_\_\_، العولمة وأثرها في تهميش النظام الإقليمي العربي، نظره في ما يجب فعله، أوراق إستراتيجية، جامعة بغداد: مركز الدراسات الدولية، عدد16، 1999.
- 74- \_\_\_\_\_، صناعة العدو في السياسة الخارجية الأمريكية: دراسة في عمليات الإرهاب، مجلة قضايا عراقية، مركز حمورابي للدراسات والبحوث الإستراتيجية، بابل، عدد1، 2008.
- 75- \_\_\_\_\_، نظرة في مستقبل التآلفات الإستراتيجية، والهيمنة الامريكية على النظام الدولي، أوراق إستراتيجية، مركز الدراسات الدولية، جامعة بغداد، بغداد، عدد25، 2000.
- 76- \_\_\_\_\_، في فلسفة التوجة نحو المستقبل "قراءة في دروبه"، قضايا سياسية، كلية العلوم السياسية، جامعة النهرين، العددان 23-24، 2011.
- 77- \_\_\_\_\_، هل بمقدور الديمقراطية ان تكون بوابة لفهم العراق، قضايا سياسية، كلية العلوم السياسية، جامعة النهرين، عدد 18، 2009.
- 78- \_\_\_\_\_، التفكير الاستراتيجي وادارة التغيير: مقاربة في المقدمات، قضايا سياسية، كلية العلوم السياسية، جامعة النهرين، العددان 21-22، 2010.
- 79- \_\_\_\_\_، النظام الدولي الجديد والتغيير الانتكاسي، في المتغيرات الدولية وحقوق الإنسان، ج3، منشورات مركز المستقبل للدراسات والبحوث، 2005.

- 80- نصير عارودي، حروب جورج دبليو بوش " الوقائية " بين مركزية الخوف وعولمة إرهاب الدولة، المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، عدد 297، 2003.
- 81- نصيف حتى، السياسة الخارجية الأميركية في عهد ريغان وإسرائيل والعامل النووي، شؤون عربية، عدد 8، 1981.
- 82- نعوم تشومسكي، الحرب الوقائية أو " الجريمة المطلقة " العراق: الغزو الذي سيلزمه العار، المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، عدد 297، 2003.
- 83- \_\_\_\_\_، هل يستمر الانهيار الأمريكي في ظل أوباما، أوباما والشرق الأوسط، مجلة يصدرها مركز العربي للمعلومات، بيروت، عدد 62، 2009.
- 84- نغم نذير شكر، الإستراتيجية الأمريكية للسيطرة على على الموارد الأولية في مناطق العالم الحيوية، أوراق دولية، قسم الدراسات الإستراتيجية، مركز الدراسات الدولية، جامعة بغداد، عدد 27، 2003.
- 85- نور الدين حشاد، الأمن الانساني وحقوق الانسان، رؤية دول الجامعة العربية، بحث منشور، تونس، 2001.
- 86- ناهدة اسماعيل، دور عمليات إدارة المعرفة وتعزيز الميزة التنافسية، بحوث مستقبلية، 2006.
- 87- هانز كوشلر، الديمقراطية و النظام العالمي الجديد، ترجمة: سميرة ابراهيم عبدالرحمن، مركز الدراسات الدولية، جامعة بغداد، 1991.
- 89- هاني لبيب، مبدأ المواطنة، دراسات ومقالات لـ(وليم سليمان قلادة)، مجلة المستقبل العربي، مركز الدراسات الوحدة العربية، بيروت، عدد 255، 2000.
- 90- وليام بولك، نحو سياسة خارجية أميركية ناجحة، المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، عدد 320، 2005.
- 91- وليد عبد الحي، علاقة السياسة الخارجية الأمريكية بالتحويلات الديمقراطية في الوطن العربي، مجلة المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، عدد 276، 2001.
- 92- يحيى عبد الحميد إبراهيم وآخرون، الإدارة العصرية وجامعة المستقبل، بحث منشور، جامعة المستقبل، القاهرة، 2006.

## الصحف:

- 1- بندر بن عبد العزيز الضبعان الصحيفة الاقتصادية الالكترونية الموارد البشرية" شريك استراتيجي في إدارة التغيير، عدد 5663، المصادف يوم الاثنين 17/4/1430 هـ. الموافق 13 إبريل 2009.
- 2- سليمان التركي، إدارة التغيير، جريدة الرياض، عدد 14588، المصادف الاثنين 28 جمادى الأولى 1429 هـ - 2 يونيو 2008.
- 3- محمد سيد احمد، التحول إلى القطب الواحد، صحيفة الأهرام، 1992/1/16.
- 4- هنري كيسنجر، تحديات الرئيس في السنوات الأربع المقبلة، صحيفة الشرق الأوسط اللندنية، 6 تشرين الثاني 2004.

## الانترنت:

- 1- إدارة التغيير والمستقبل، بحث في آفاق النظام الدولي الجديد، الشبكة العالمية للاتصالات والمعلومات (الانترنت) الموقع: [www.alwahdawi.oeg/2004](http://www.alwahdawi.oeg/2004)
- 2- تحديات الإدارة في المستقبل: التغير في ملامح بيئة الإدارة، بحث منشور على شبكة المعلومات الدولية، الانترنت، على الموقع الالكتروني: <http://www.islammemo.cc/fan-el-edara/fkr>
- 3- ريتشارد هاس، أمريكا لا تستطيع حكم العالم وحدها، تقرير واشنطن، العدد 13، تموز 2005. [www.taqrir.org/showarticle.cfm?id=290](http://www.taqrir.org/showarticle.cfm?id=290)
- 4- عبد العزيز الصقر، القوة في الفكر الاستراتيجي، التقرير الاستراتيجي السنوي الصادر عن المنتدى الإسلامي، السعودية، عدد 1، 2003.
- 5- علي بن عيسى، التفكير الاستراتيجي: للمخططين الاستراتيجيين: دراسة نظرية نفسية تربوية، بحث منشور على شبكة المعلومات الدولية (الانترنت)، على الموقع الالكتروني: [www.Aljazeera.net](http://www.Aljazeera.net)
- 6- العودة عن شعار أميركا أولاً: الهجمات تعيد تشكيل السياسة الخارجية الأميركية، شبكة المعلومات الدولية (الانترنت) [www.Aljazeera.net](http://www.Aljazeera.net).
- 7- نعوم تشومسكي، الدول المارقة هي الدول التي لا تنفذ الاوامر الامريكية، تقرير واشنطن، العدد 2، 2005. [www.taqrir.org/showarticle.cfm?id=12](http://www.taqrir.org/showarticle.cfm?id=12)

## الندوات:

- 1- سعد بن مرزوق العتيبي، دور القيادة التحويلية في إدارة التغيير، ورقة عمل للملتقى الإداري الثالث إدارة التغيير ومتطلبات التطوير في العمل الإداري ( 18-19 صفر 1426هـ )، جامعة الملك سعود-كلية العلوم الإدارية، الرياض، 2005.
- 2- عبد الجليل التميمي، الزمن، مفاهيمه و أهميته استثماره، دينيا - فلسفيا - اجتماعيا - اقتصاديا - حضاريا، المركز اليمني للدراسات التاريخية واستراتيجيات المستقبل، الفعالية الفكرية الثقافية الدورية (الثالثة عشر) لمنتدى (منارات) 15/تموز/2008.
- 3- كيلا ن محمود رامز، العولمة والضرورة الملحة لتشريع دولي عادل وإيجاد نظام مدني عالمي جديد، في العولمة واثرها في الاقتصاد العربي، بحوث ومناقشات ندوة بغداد 14-16 نيسان 2002.
- 4- ليلى عبد المجيد، التعامل مع مقاومة التغيير، ورقة عمل القيت في الندوة الفكرية بعنوان استراتيجيات التعامل مع التغيير، في كلية الإدارة واقتصاد، جامعة القاهرة، القاهرة، 2009.

## المحاضرات:

- 1- مازن الرمضاني، التغيير، مجموعة محاضرات أقيمت على طلبة الماجستير كلية العلوم السياسية، جامعة النهريين، 2003-2004.
- 2- منعم العمار، التفكير الاستراتيجي، مجموعة محاضرات القيت على طلبة الدكتوراه قسم الاستراتيجية، كلية العلوم السياسية، جامعة النهريين، 2008-2009.
- 3- \_\_\_\_\_، إدارة التغيير، محاضرات القيت على طلبة الدكتوراه، الكورس الثاني، قسم الاستراتيجية، كلية العلوم السياسية، جامعة النهريين، للعام الدراسي، 2008-2009.
- 4- \_\_\_\_\_، العلاقات العربية -الأمريكية، مجموعة محاضرات القيت على طلبة الماجستير كلية العلوم السياسية، جامعة النهريين، 2006.
- 5- \_\_\_\_\_، التغيير، محاضرات القيت على طلبة الماجستير، قسم الاستراتيجية، كلية العلوم السياسية، جامعة النهريين، الكورس الاول، للعام الدراسي، 2003-2004.



## References

1. Alexander, Jeffrey C. ,Introduction, In: Differentiation theory and social change,(editor) Jeffrey C. Alexander and Paul Colomy, Columbia University Press, , New York , 1989.
2. Ankersmit, F.R.,History and Tropology: The Rise and Fall of Metaphor, University of California Press, Berkely,1994.
3. MunirBaalbaki,AL-Mawrd AL-Hadeeth,A Modern English-Arabic Dictionary, Dar EL-ILmLiL-Malayen, Lebanon ,2010.
4. MunirBaalbaki,AL-Mawrd AL-Hadeeth,A Modern English-Arabic Dictionary, Dar EL-ILmLiL-Malayen, Lebanon ,1989.
5. Oxford Dictionary - power of word, oxford university press, 1998.
6. Webster Dictionary, paradise press inc- U.S.A. 2000

## Books:

1. Annette Baker Fox, The Power of Small States: Diplomacy in World War II,Chicago, IL: The University of Chicago Press, 1959.
2. C. Marlene Fiol, Charismatic Leardership: Strategies for effecting Social Change, University of Colorado – Denver, Second revision February, 1999
3. Catherine Clinton,the road to Civel war ,In:Allen Wenstein and David Rubel, The Story of America:Freedom and Crisis from and Settlemant to Super Power, New York, D.K publishing,2000.

4. Charles A. McClelland, Power and Influence ,in Frederik H. Hartmann World in crisis 4<sup>th</sup> ed ,1967.
5. -Deutsch, K. W., The Analysis of International Relations, London, 1968.
6. Dychman, T. R., Smidt, S. Mcadams, A. K., Management Decision Making Under -Uncertainty, The Macmillan Company, Collier, London ,1969.
7. Eitzen. D. Standey, Social structure and social problems in America ,Allyn & Bacon ,Boston, 1974.
8. Eric A. Nordlinger, Isolationism Reconfigured, American Foreign Policy for a New Century, Princeton University Press, 1995.
9. Glenn Blackburn, The West and the World Since 1945, New York ,1996.
10. Gordon A. Craig and Alexander L. George ,Force and Statecraft, Diplomatic problems of Our Time ,New York: Oxford University Press ,1990.
11. Group of authors, Approaches to forecasting, European Foundation, Columbia University Press, , New York , 1989.
12. for the Improvement of Living and Working Conditions, Brussels, 2003.
13. Hans Morgenthau, Politics among Nations: The Struggle for Power and Peace, 5th Edition, Revised ,New York, NY: Alfred A. Knopf, 1973.
14. John P. Katter's force for Change: How Leadership Differs From Management. 1993.
15. John P. Kotter, Leading Change Publisher: Harvard Business School, 1996.

16. Joseph S.Nye:Understanding International Conflicts, Third Ed, New York,Long man, 2000.
17. Kahn, Herman, The alternative world futures approach, in: F. Tugwell (Ed), Search for Alternatives: Public Policy and the Study of the Future, Witrop Publishers, Cambridge, Massachusetts, 1973.
18. Kahnman,DahialSlovic,PaulTversky,Judgment under Uncertainty, Heuristics and Biases,London ,1982.
19. Kaplan,International Political Communities,N.Y,1966
20. Kenneth G. Boulding, Conflict and Defense, a General Theory, New York Harper Torch Books, 1963.
21. Kenneth N. Waltz, Man, the State, and War New York, NY: Columbia University Press, 1959.
22. Kenneth N. Waltz, Theory of International Politics ,New York, NY: McGraw-Hill, 1979.
23. Kuper A and KuperJ,Thesocial science encyclopedia,Routledge and Keganpaul London,1985.
24. Lloyd, G.E.R., The Revolution of Wisdom: Studies in The Claims and Practice of Ancient Greek Science, University of California Press, Berkely, 1989.
25. Machiavelli, Niccolò, The Prince, Norton & Co, New York, 1992.
26. Millar , Anew world order , World today , January 1992.
27. Moore.W.ARecoustMelion of Theories of socislchanges,inS.NEisnstant Reading in Social Evaluation and Development: Pergimin ,New York,1970.
28. P. Dukes , The Last Great Game: USA Versus USSR, London, 1989.



29. Paul Chilton , security metaphors: cold war discourse from containment to common house: Ist. Edi, New York: peter Lang, 2003.
30. Raymond Cohen; Threat perception in international crisis , London: university Wisconsin press 1<sup>st</sup>, U.S. 1979.
31. Richardson, George P., Feedback Thought in Social Science and Systems Theory, University of Pennsylvania Press, Philadelphia, 1991.
32. Sbnigniew Brzezinski, The Grand Chess Board American Primasy and its Geostrategic Imperatives, Basic Books, New York, 1997.
33. Stephen M. Walt, The Origin of Alliances , Ithaca, NY: Cornell University Press, 1987.
34. Stephen M. Walt, Alliances: Balancing and Bandwagoning, in International Politics: Enduring Concepts and Contemporary Issues, 6th ed., eds. Robert J. Art and Robert Jervis (New York: Longman, 2003.
35. S-trasser, Hermann, and Susan C. Randall (ed), An introduction to theories of social change, London: Routledge and Kegan Paul, 1981.
36. Von Bertalanffy, Ludwig, General systems theory: foundations, developments, applications, New York, Braziller, 1969.
37. Zbnigniew Brzenski, Out of Conterol, Global Turmoil on the Eve of the Twenty-First Century, New York , 1993.



## Searches:

1. Andrei Miroiu, *Balancing Versus Bandwagoning*, 2004.
2. Anthony H. Cordesman, *Security Cooperation in the Gulf: Actions, Rather than Words and Good Intentions*, Arleigh A. Burke Chair in Strategy, csis, November 5, 2008.
3. Ariel Cohen, "Yankees in the Heartland: US Policy in Central Asia," in *Eurasia in Balance: The US and the Regional Power Shift*, ed. Ariel Cohen, Aldershot: Ashgate, 2005.
4. Petr Kratochvíl, *the Balance of threat Considered: Construction of threat in Contemporary Russia*, Paper presented at the Fifth Pan-European Conference Netherlands, The Hague September 9-11, 2004.
5. Kevin Sweeney, Paul Fritz, *Jumping on the Bandwagon: An Interest-Based Explanation for Great Power Alliances*, July 25, 2003.
6. Strategic Futures Team, *A Futurist's Toolbox Methodologies in Futures Work, Performance and Innovation Unit – Cabinet Office, London, September 2001*.
7. *The Initiation of Military conflict*, Director Editor for Strategic Issues Review, National School of Political Studies and Public Administration, -NATO Studies Center, Bucharest, 2003.
8. Walter B. Slocombe, *Towards A New NATO, Strategic Concept, A View from the United States*, June 2010.
9. Robert Rothstein in fact argues that over time, the ability of small states to achieve intended effects over time is increasing. See Rothstein, *Alliances and Small Powers*, 200.

## **Magazines:**

1. Bell, W., A community of futurists and the state of the futures field, *Futures*, Vol (34), No - 4, 2002.
2. Charles Krauthammer, The Unipolar Moment, *Foreign Affairs*, Washington , Vol 70, No1, 1991.
3. Colin L. Powell. A Strategy of Partnership , *Foreign Affairs* , No1 , January / February , 2004
4. Daniel W. Drezner, The New New World Order, *Foreign Affairs*, March /April 2007.
5. Donald H.Rumsfeld, Trims Farming theMilitary, *Foreign Affairs*, May-July, 2002.
6. Evan Luard, Superpowers and Regional Conflicts. *Foreign Affairs*, Vol.64, No.5, 1986.
7. Francis Fukuyama, Has History Started Again, *Policy*, Washington, Vol 18, Issue 2, 2002.
8. Frank G. Hoffman, Further Thoughts on Hybrid Threats, *Small Wars Journal*, 2 March 2009.
9. Joseph S. Nye , What New World Order? , *Foreign Affairs* , Vol. 71 , No 2 ( Spring 1992 ).
10. Joseph S.Nye; the means to success in world politics , public Affairs 1<sup>st</sup> Ed, March 2004.
11. Joseph S.Nye; The means to success in world politics public Affairs 1<sup>st</sup> Ed, March, 2004.
12. Kaufman, Robert G. 'To Balance or Bandwagon?' *Alignment Decisions in 1930s Europe.*" 1992.
13. Lawrence Kaplan and WillinKristol , The war over Iraq: Saddam's tyranny and America's mission: Ist. Edi. *Security Studies* (sanfrancisco:Encounter ,2003)

14. Meeker, Heidi, Hands-On Futurism: How to Run a Scanning Project, *The Futurist*, Vol (18) No (1), May-June, 1993.
15. Richard J. Harknettei al ,Alignment theory and Interrdated threat ,Jordan and Persian Gulf Crisis ,*Security Studies* ,londen ,rol,6 ,No3, spring 1997.
16. Slaughter, R. The Knowledge Base of Futures Studies, Special issue of *Futures*, Vol (25), No - 3, 1993.
17. Stephen M.Walt,Allance Formation and the Balance of World Power,*International Security*,Vol9,No,4 Spring 1985.
18. Timothy J."Colton and Michael McFaul, "America's Real Russian Allies," *Foreign Affairs*, 1980.
19. Walter B. SlocombeL, Towards A New NATO, Strategic Concept, A View from the United States ,June 2010.
20. Wendy Berry Mendes,JimBlascovich,Brenda Major and Mark Seery,Challenge and threat Resposes during downward and upward social comparisous ,University of Golifrnia,Sant a Barbra,USA.,*Europeau Journal of social Psycology*,2001.
21. Zbigniew Brzezinski, Hegemonic Quicksand, *The National Interest*,Winter 2005,This article is excerpted from his forthcoming book, *The Choice: Global Domination or Global Leadership* , 2004.

### **Articles:**

1. AlexandreCarette,New and Emerging Threats: Are Private Military Firms up to the Challenge?, Revolution or Evolution? Emerging Threats to Security in the 21st Century ,First Annual Graduate Symposium,Dalhousie University, Halifax, N.S. Canada, issue of *Futures*, Vol (25), No - 3, 1993.



2. Conway W. Henderson, International Relation conflict and cooperation at the turn of 21 century printed by acid free paper, 1990.
3. Joseph S. Nye, Jr, What New World Order? Foreign Affairs, Washington, Vol 71, No 2, 1992.
4. Kathryn Toelken, Learning and Renewal following threat and crisis, the Experience of a computer services firm in response to 9/11, 2003.
5. Managing crisis: Challenges and complexities Hosting San advanced management; Journal associated dean for Graduate Studies school of Business (Virginia Commonwealth University, Autumn, 1986.
6. -Strategic Futures Team, A Futurist's Toolbox Methodologies in Futures Work, Performance and Innovation Unit – Cabinet office, London, September, 2001.

### **Internet:**

1. C. Onwubiko† and A. P. Lenaghan, Managing Security Threats and Vulnerabilities for Small to Medium Enterprises, International Conference on Intelligence and Security Informatics 2007, [www.research-series.com.pdf](http://www.research-series.com.pdf).
2. Charles Chonghan, Hierarchy and Bandwagoning in Asia- The Rise of China and its Grand Strategy in the March 2002.
3. Charles Chonghan, Hierarchy and Bandwagoning in Asia- The Rise of China and its Grand Strategy in the Post-Cold War era, University of South Carolina, Columbia October 2, 2009.
4. [www.ccny.cuny.edu/aacs/2009conference/Charles\\_Chonghan\\_Wu.pdf](http://www.ccny.cuny.edu/aacs/2009conference/Charles_Chonghan_Wu.pdf).



5. CHARLES CHONGHAN WU, Hierarchy and Bandwagoning in Asia-The Rise of China and its Grand Strategy.
6. D. Scott Bennett, Balance of Power Dynamics and War: A Competing Risks Model of Escalation, The Pennsylvania State University. [www.personal.psu.edu/dsb10/papers/BOP%20Escalation%202-06.pdf](http://www.personal.psu.edu/dsb10/papers/BOP%20Escalation%202-06.pdf).
7. Eric K. Clemons, Lorin M. Hitt, Strategic Sourcing for Services: Assessing the Balance between Outsourcing and Insourcing, 19 May 1997, p6. [opim.wharton.upenn.edu/~clemons/files/outsourcing\\_v4\\_2.pdf](http://opim.wharton.upenn.edu/~clemons/files/outsourcing_v4_2.pdf).
8. Jack S. Levy (Rutgers University) and William R. Thompson (Indiana University), Hegemonic Threats and Great Power Balancing in Europe, 1495-1999, April 2003, [www.nyu.edu/gsas/dept/politics/seminars/levy.pdf](http://www.nyu.edu/gsas/dept/politics/seminars/levy.pdf).
9. -Jason Kelly, Responding to Regional Challengers in a Unipolar System, Winter 2007, [src-h.slav.hokudai.ac.jp/coe21/publish/no16\\_1\\_ses/08\\_sangtu.pdf](http://src-h.slav.hokudai.ac.jp/coe21/publish/no16_1_ses/08_sangtu.pdf)
10. Jesse-Douglas Mathewson, Threat Dynamics and the Marginal Value of Security Cooperation, April 3, 2010. [www.bsos.umd.edu/gvpt/irworkshop/papers.../ThreatDynamics.pdf](http://www.bsos.umd.edu/gvpt/irworkshop/papers.../ThreatDynamics.pdf).
11. Jiag Ye, Will China be a threat to Its Neighbors and the World in the twenty first century, [www.ritsumei.ac.jp/acd/cg/ir/college/bulletin/e-vol1/1-4jiang.pdf](http://www.ritsumei.ac.jp/acd/cg/ir/college/bulletin/e-vol1/1-4jiang.pdf).
12. Joseph S. Nye Jr. Soft Power & Leadership, The Kennedy School's departing dean, considers the limits of armed might, and the virtues of attraction.

- [www.hks.harvard.edu/leadership/Pdf/SoftPowerandLeadership.pdf](http://www.hks.harvard.edu/leadership/Pdf/SoftPowerandLeadership.pdf).
13. Kamans, E., Otten, S, Gordijn, E. H, Power and threat. 2009.  
[www.dissertations.ub.rug.nl/faculties/ppsw/2010/e.kamans/02c2.pdf](http://www.dissertations.ub.rug.nl/faculties/ppsw/2010/e.kamans/02c2.pdf).
  14. Katzenstein, Security response Symantec. Com / avcenter/refa.htm.
  15. Kevin , A more secure world: Our shared responsibility, Report of the High-level Panel on Threats, Challenges and Change, United Nations, 2004.
  16. Mark M. Mecum, Solving A Lance Cohesion: NATO Cohesion after The Cold War, A thesis presented to the faculty of the College of Arts and Sciences of Ohio University In partial fulfillment of the requirements for the degree Master of Arts, June 2007, p188 [etd.ohiolink.edu/send-pdf.cgi/Mecum%20Mark.pdf?ohiou1180549294](http://etd.ohiolink.edu/send-pdf.cgi/Mecum%20Mark.pdf?ohiou1180549294).
  17. Mark M. Mecum, Solving A Lance Cohesion: NATO Cohesion after The Cold War, A thesis presented to the faculty of the College of Arts and Sciences of Ohio University In partial fulfillment of the requirements for the degree Master of Arts, June 2007, p188 [etd.ohiolink.edu/send-pdf.cgi/Mecum%20Mark.pdf?ohiou1180549294](http://etd.ohiolink.edu/send-pdf.cgi/Mecum%20Mark.pdf?ohiou1180549294).
  18. Michael Rubin, "Asymmetrical Threat Concept and its Reflections on International Security" Presentation to the Strategic Research and Study Center (SAREM) under the Turkish General Staff, Istanbul, May 31, 2007.
  19. [www.aei.org/docLib/20070502\\_AsymmetricalThreatConcept.pdf](http://www.aei.org/docLib/20070502_AsymmetricalThreatConcept.pdf).

20. Michael Rubin, "Asymmetrical Threat Concept and its Reflections on International Security" Presentation to the Strategic Research and Study Center (SAREM) under the Turkish General Staff , Istanbul, May 31, 2007, [www.aei.org/docLib/20070502\\_AsymmetricalThreatConcept.pdf](http://www.aei.org/docLib/20070502_AsymmetricalThreatConcept.pdf).
21. National Security Threats in Cyberspace A Workshop Jointly Conducted by: American Bar Association Standing Committee on Law and National Security And National Strategy Forum Part of the McCormick Foundation Conference Series Workshop Rapporteur Paul Rosenzweig, [www.abanet.org/natsecurity/threats\\_%20in\\_cyberspace.pdf](http://www.abanet.org/natsecurity/threats_%20in_cyberspace.pdf).
22. Petr Kratochvíl , The Balance of Threat Reconsidered: Construction of Threat in Contemporary Russia , Paper presented at the Fifth Pan-European Conference Netherlands, The Hague September 9-11, 2004, p5 [se2.isn.ch/.../en/2004-09-The+Balance+of+Threat+Reconsidered.pdf](http://se2.isn.ch/.../en/2004-09-The+Balance+of+Threat+Reconsidered.pdf).
23. Post-Cold War era, University of South Carolina, Columbia, October 2, 2009, p2-3 [www.ccny.cuny.edu/aacs/Conference\\_Paper.../Charles\\_Chong-han\\_Wu.pdf](http://www.ccny.cuny.edu/aacs/Conference_Paper.../Charles_Chong-han_Wu.pdf).
24. Power\_Balancing\_ArtJervis2005International096-103.pdf
25. Randall L. Schweller , Missed Opportunities And Unanswered Threat: Domestic Constraints on The Balance of Power [www.yale.edu/irspeakers/SchwellerFall02.pdf](http://www.yale.edu/irspeakers/SchwellerFall02.pdf).
26. -Sara Sievers, Schweller, Bandwagoning for Profit, p1 [www.people.fas.harvard.edu/~goodrich/.../Schweller\\_summary.pdf](http://www.people.fas.harvard.edu/~goodrich/.../Schweller_summary.pdf)
27. Security response Symantec. Com / avcenter/ refa.htm.



28. Stephen J. Blank, Rethinking Asymmetric Threats,  
September  
2003,p6[www.au.af.mil/au/awc/awcgate/ssi/asymetry2.pdf](http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/ssi/asymetry2.pdf).
29. Stephen J. Blank, Rethinking Asymmetric Threats,  
September  
2003,p8[www.au.af.mil/au/awc/awcgate/ssi/asymetry2.pdf](http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/ssi/asymetry2.pdf).
30. Stephen M. Walt, Alliances: Balancing and Bandwagoning,  
IP-Power Balancing: Stephen M. Walt (1987) Alliances:  
Balancing and Bandwagoning. In International Politics:  
Enduring Concepts and Contemporary Issues. Edited by  
Robert J. Art, and Robert Jervis. 7th edition. New York, NY:  
Pearson/Longman, ISBN, 96–103,  
[people.reed.edu/.../03.1.IP](http://people.reed.edu/.../03.1.IP).
31. Sullivan, C. J., and Borden, Norcott, Katz and Vertefeuille,  
Js, State of Connecticut v. Dante Deloreto, Argued April  
15—officially released August 5,  
2003,.[www.jud.ct.gov/external/supapp/Cases/AROCr/CR265/265cr116.pdf](http://www.jud.ct.gov/external/supapp/Cases/AROCr/CR265/265cr116.pdf).
32. The Challenge of Change, Stabilizing afghaniStan: **threats**  
and **Challenges**. 1. OctOber 2008. The next president of the  
United States will face a daunting set of **challenges** in  
seeking  
[carnegieendowment.org/files/stabilizing\\_afghanistan.pdf](http://carnegieendowment.org/files/stabilizing_afghanistan.pdf)
33. Thomas S. Mowle And David H. Sacko, Global NATO:  
Bandwagoning in a  
Unipolar,[www.gwu.edu/~igis/assets/docs/Sechser\\_paper.pdf](http://www.gwu.edu/~igis/assets/docs/Sechser_paper.pdf)  
f.
34. Todd s. sechser, The Hegemon's Curse Power and the  
Effectiveness of Compellent Threats, University of Virginia,  
Charlottesville, VA 22904-  
4787,[www.gwu.edu/~igis/assets/docs/Sechser\\_paper.pdf](http://www.gwu.edu/~igis/assets/docs/Sechser_paper.pdf).



35. Todd s. sechser, The Hegemon's Curse Power and the Effectiveness of Compellent Threats, University of Virginia, [p3www.gwu.edu/~igis/assets/docs/Sechser\\_paper.pdf](http://www.gwu.edu/~igis/assets/docs/Sechser_paper.pdf).
36. William C. Wohlforth, Revisiting Balance of power theory in central Eurasia, [www.dartmouth.edu/.../Revisiting%20Balance%20of%20Power%20Theory%20in%20Central](http://www.dartmouth.edu/.../Revisiting%20Balance%20of%20Power%20Theory%20in%20Central).
37. World, Downloaded By: [Old Dominion University] At: 19:30 9 January 2008, P599, [www.contemporarysecuritypolicy.org/.../CSP-28](http://www.contemporarysecuritypolicy.org/.../CSP-28).
38. The change , [www. Know conflicts com/Impact of glossary.htm](http://www.Knowconflicts.com/Impactofglossary.htm).
39. The change , [www.ciao gov /ciao document library/ glossary. Htm](http://www.ciao.gov/ciao/documentlibrary/glossary.Htm).
40. The change , [www.unx.mcs.anl.gov/franks/corba-security htm](http://www.unx.mcs.anl.gov/franks/corba-security.htm).
41. The change. [www.nyu.edu/gsas/dept/politics/seminars/levy.pd](http://www.nyu.edu/gsas/dept/politics/seminars/levy.pd).
42. The change& The Challenge , [www. Know conflicts com/Impact of glossary.htm](http://www.Knowconflicts.com/Impactofglossary.htm).
43. The change The Challenge , [www.ciao gov /ciao document library/ glossary. Htm](http://www.ciao.gov/ciao/documentlibrary/glossary.Htm).
44. The change& The Challenge , [www.ee.oulu.fi/research /ouspg/sage/glossary](http://www.ee.oulu.fi/research/ouspg/sage/glossary).
45. The change& The Challenge , [www.unx.mcs.anl.gov/franks/corba-security htm](http://www.unx.mcs.anl.gov/franks/corba-security.htm).
46. The change& The Challenge, [www.oursouthwest.com/SusBus/mggchange.doc](http://www.oursouthwest.com/SusBus/mggchange.doc).

47. The change& The Challenge,  
[www.unx.mcs.anl.gov/franks/corba-security htm](http://www.unx.mcs.anl.gov/franks/corba-security.htm).

### **Journals:**

1. Charles F.Hermann :Threat, Time, and Surprise assimilation of International crises ,New York :Press, 1972.
2. Charles W. Kegley , Jr. Eugene , R. Wittkopf, American foreign policy, St. Martins Press (New York ) , 1982.
3. James Dougherty , The study of the Global system , In, world politics , edited , by: James Rosenau and others , Free press , 1976.
4. K.J.Holsti,International Politics ,New Jersey,Hall Inc,1977

### **Television stations:**

- 1- The Challenge of Change, A sermon delivered by Batsell Barrett Baxter on April 9, 1967 at the Hillsboro Church of Christ, Nashville, Tennessee and heard over radio station WlacL at 8:05 P.M.

## Abstract

Importance of starting the study of the role of change management in the formulation of the future. For this we tried to indicate the importance of managing change in U.S. strategy, which is one of the most important reasons for its success, the single that made the United States, culminating at the top of the political hierarchy of the international system, so it is not surprising that the change management and study tool for the interpretation of American behavior. And perhaps a gateway systematic new is added to the Methods of strategic analysis.

Two documents on the basis of the hypothesis, that ((the more rational management of change America, the more comprehensive U.S. strategy was successful)). Having brought us the subject of study the problem of a title based on the United States dealt with the others in terms of change management strategy and the others set off in their dealings with the United States of the change management strategy which enabled the United States of cemented construction globally and ensure the future.

Complement what is required in question the accuracy of the analysis and identification and in-depth investigation of the facts and the expansion to include the largest number of sub-headings complex for us out of a need to know the components of intellectual and performance piece American cemented subject of the study and search for enrichment of the scientific material we have adopted structural included (introduction and four chapters and a conclusion and conclusions), In response to this point, we offered a brief on the subject of the



thesis entitled to "(change management: a model of comprehensive U.S. strategy)" as shown below:

Chapter I: We put the article entitled "Change Management" The researcher found the need for a mission to divide it into three sections according to the sequence follows: Section I: The frames with the title "philosophy of change" to offer from which the conceptual framework we have a basis Mdrick a Asafna in the interpretation of existing performance in U.S. strategy. The second section he carried the title of "management" because of their active and influential role in the process of change. With regard to the third topic: the share was the title of "change management", which focused on the analysis and research-based single-frame, to be the approach in the study of the overall U.S. strategy to draw a map of our performances explain the secret of American performance.

And in tune with the past and, to Chapter II, which was under the name "United States of America and the necessity of reform," which count of the foundations of change management, such individual adopted by the American decision-maker and deal with it rationally Fbant fruit on the U.S. strategy and pant so we decided to divide it into three sections: Section I:, which address the "American vision for change and their impact in shaping American strategy overall," which alternated between the theorists of change and philosophers, and the makers of change and leaders, Frdhana the historical stages undergone by the change, the U.S. and that they had a capacity to seize opportunities and employment variables from the presence of Change makers. As for the Study of the second, titled "Mechanisms of change in the overall U.S. strategy" and what we presented to the sentence included the addresses of the heavy



laden. As a complement to our past for the Study of the frames of the third entitled "The implications of the change in the overall U.S. strategy," which was based his idea to display those signs in the continuation of progress in the study of the U.S. change.

Through to the third quarter Arzina to deal with the heading "Management of change in the overall U.S. strategy: a historical perspective" of the importance of interactions carried by being one of the foundations of the study, which was a link between the past and the future. Valambges The first, titled "Managing change in the overall U.S. strategy in the world of the pre-Cold War" to be his mission limited to indicate the cautious steps of the U.S. politicians who are dealing with international change. The second section was called "management of change in the overall U.S. strategy in the world of the Cold War," which was the basis of which is to compete in the events of the change between change between the U.S. - the liberal and the socialist transformation - the Communist Party. The third topic, which was translated under the title "Managing change in the overall U.S. strategy in the world after the Cold War" was the most attention was focused on change management in the era of American domination of America.

And in tune with the past through to the fourth chapter, which frames the title "the future of the overall U.S. strategy and change management," which came to a dialectical relationship between change management and the future of U.S. strategy. At the beginning we listed in the first section and titled: "soft incentives for the management of change" to a number of titles that promised incentives have helped to change management Alomrakia. As for the second section, titled: "coarse stimuli for change management" and included a number of titles that

promised to stimuli coarse helped to activate the change management U.S.. The third topic, which was included under the title: "The future of U.S. strategy in light of the overall management of change" included a number of titles that promised a future vision for Change Management U.S.. And it has been read a brief for the future of U.S. strategy in the management of change, which included three scenes both of which carry the ingredients and attributed to nominate her vision of the future of U.S. strategy.

Finally we come to the conclusion that summarized those individual large and complex to expire Find a set of conclusions to serve as the fruit of research that fought in the details.

## السيرة الذاتية

أولاً: السيرة الذاتية: علمياً

الاسم: حازم حمد موسى الجنابي.

اللقب الأكاديمي: باحث ومحلل استراتيجي

اللقب العلمي: مدرس.

- عضو الجمعية العراقية للعلوم السياسية.

- أستاذ القانون الدولي العام والمنظمات الدولية

- مختص في الماجستير بـ (الشرق الأوسط الكبير).

- مختص في الدكتوراه: بـ (إدارة التغيير الدولي).

- المؤهل الأكاديمي:

1- بكالوريوس علوم سياسية جامعة بغداد 3003 ١ بتقدير جيد.

2- ماجستير علوم سياسية جامعة النهرين 2007\3\13 ١ بتقدير جيد جداً.

3- دكتوراه علوم سياسية جامعة النهرين 2012\6\10 بتقدير جيد جداً.

- مجال الحاسوب

1- حاصل على شهادة الكفاءة في استخدام الحاسوب من المكتب الاستشاري لنظم

المعلومات امركز الحاسبة الالكترونية ا جامعة بغداد بتاريخ 2008\4\28.

2- مهارة جيدة في استخدام (Windows Internet).

3- مهارة جيدة في استخدام (Computer).

4- مهارة جيدة في استخدام برنامج (Microsoft Office Word).

5- مهارة جيدة في استخدام (Microsoft Office Excel).

- المؤهلات العلمية في مجال اللغات

1- حاصل على شهادة الكفاءة باللغة الانكليزية من التربية للبنات ا جامعة بغداد بتاريخ

2004\11\1.

2- حاصل على شهادة الكفاءة باللغة الانكليزية من كلية الآداب ا جامعة المستنصرية

بتاريخ 2005\6\23.

- المؤهلات العلمية في مجال التدريس

1- حاصل شهادة طرائق التدريس ا جامعة بغداد اكلية ابن الهيثم.

- 2- حاصل شهادة القلب العلمي اجامعة بغدادا كلية ابن الهيثم.
- 3- عامل في الأمور الإدارية لمدة سنتين في إدارة قسم القانون وكذلك في قسم إدارة الأعمال وشؤون الطلبة.
- 4- خدمة جامعية لمدة أربعة سنوات متتالية.
- 5- خبرة في اللجنة الامتحانية لمدة ثلاث سنوات.
- 6- اعتماد رسالة الماجستير مادة علمية تدرس في الدراسات العليا كلية العلوم السياسية جامعة النهرين.
- 7- اعتماد أطروحة الدكتوراه مادة تدرس في الدراسات العليا كلية العلوم السياسية جامعة النهرين.

#### - المجالات العلمية الفرعية:

- 1- ألفت مجموعة من المحاضرات التثقيفية في مؤسسات المجتمع المدني.
- 2- ألفت الكثير من المحاضرات في الكليات الأهلية.
- 3- لي عدد من المقالات المتنوعة في أكثر من جريدة.
- 4- لي مجموعة من البحوث غير منشورة في:
- ((الإدارة الإستراتيجية التفكير الاستراتيجي \ التخطيط الاستراتيجي\ الإستراتيجية\ المنظمات الدولية والتنظيم الدولي، الديمقراطية، حقوق الإنسان، القانون الدولي العام، التغيير، الفوضى الخلاقة، فلسفة القانون، المسؤولية الدولية، العلاقات الدولية، المفاوضات الدولية))
- 5- المشاركة في بعض الندوات والمؤتمرات العلمية في جامعة بغداد وجامعة النهرين.

#### -البحوث المنشورة:

- 1-فلسفة التغيير الدولي.
- 2-فلسفة التحليل الاسرراتيجي
- 3-فلسفة التفاوض الثلاثية
- 4-فلسفة الادراك الثلاثية
- 5-الديمقراطية وحراك النظام الدولي

#### -المؤلفات غير المنشورة

- 1-تحليل الشخصية القيادية
- 2-اصول البحث القانوني



## ثانياً: السيرة الذاتية: شخصياً

- 1- حب الاطلاع والمتابعة للمواضيع التي تطرح على الساحة الدولية.
- 2- الاهتمام بتنمية المهارات العلمية والتجديد الفكري.
- 3- ابتكار آليات حديثة في طرائق التدريس.
- 4- الخبرة في المجالات الإدارية.
- 5- الخبرة في اللجان العلمية.

## ثالثاً: الفلسفة العلمية في إلقاء المحاضرات

- 1- الاطلاع على ما هو جديد من مصادر علمية في ما يخص مادة التدريس.
- 2- تعليم الطلبة آليات التعامل مع المادة العلمية.
- 3- طرح الأسئلة والتساؤلات في ما يخص فقرات المادة العلمية.
- 4- تخصيص وقت خاص لاستقبال آراء الطلبة وأطروحاتهم حول قدرتهم على استيعاب مفردات المادة.
- 5- إلقاء المحاضرة بشكل الآتي الكتابة على اللوحة العلمية على شكل مخططات مبسطة، وإلقاء المحاضرة على الطلبة شفويًا، ثم طرح التساؤلات داخل القاعة، وطرح أسئلة خارجية أسبوعية، اختبار (Open book).
- 6- تقييم أداء الطالب: تمنح الدرجة اليومية للطالب على الأسس الآتية: سلوك الطالب في القاعة، اشتراك الطالب في المحاضرة، إلقاء ورقة علمية في ما يخص المادة فصلياً، تواجد الطالب وحضوره في القاعة الدراسية، وكذلك قدرته على حل الأسئلة الخارجية الشهرية.

## الخبرات العلمية في مجال الاختصاص:

- 1- إعداد البحوث العلمية في المادة التي تدرس سنوياً.
- 2- استخدام التقنيات الحديثة في التعامل مع المادة العلمية.
- 3- الاطلاع على أحدث المصادر، وكثرة التنوع بها.
- 4- إعداد أوراق عمل أسبوعية تطرح على الطلبة مطورة ومزودة بالمصادر.
- 5- المواد التي درستها سابقاً (التغيير، إدارة التغيير، الإدارة الإستراتيجية، القانون الدولي العام، العلاقات الدولية، الإستراتيجية، حقوق الإنسان، الديمقراطية، المنظمات الدولية).
- 6- المواد التي أرغب في تدريسها: (الإستراتيجية، السياسية الدولية، المنظمات الدولية، الإدارة الإستراتيجية، الدبلوماسية، المفاوضات الدولية، السياسية الخارجية، القانون الدولي العام، القانون الدولي الإنساني، القانون الدستوري، الديمقراطية، النظم السياسية، منهجية البحث العلمي)







# إدارة التغيير الاستراتيجية الأمريكية الشاملة نموذجا

Bibliotheca Alexandrina



1213754



9 789957 327941



دار الحamed للنشر والتوزيع

الأردن - عمان - ص.ب.: 366 عمان 11941 الأردن

هاتف: 5231081 فاكس: 5235594-009626

E-mail: dar\_alhamed@hotmail.com

daralhamed@yahoo.com

www.daralhamed.net